



UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

Escola Politècnica Superior d'Edificació  
de Barcelona

## **GRAU EN ARQUITECTURA TÈCNICA I EDIFICACIÓ**

### **TREBALL DE FI DE GRAU**

**PLA D'EMPRESA:**  
**RiHOUSE. EMPRESA DE COMPRA, VENDA I REFORMA D'ESPAIS**



**Projectista:** Marcel Ribera Pujols  
**Director:** Juan Manuel Soriano Llobera  
**Codirectora:** Raquel Recasens Alsina  
**Convocatòria:** Juny/Juliol 2020



*"El teu temps és limitat, així que no el perdís vivint la vida d'algú més. No et deixis atrapar pel dogma, que és viure amb els resultats dels pensaments d'altres persones. No deixis que el soroll de les opinions d'altres ofegui la teva veu interior. I el més important: tingues el coratge de seguir al teu cor i intuïció. D'alguna manera ells ja saben el que realment vols ser. Tota la resta és secundari."*

*Steve Jobs (1955-2011)*

*Cofundador d'Apple*



---

## RESUM

El següent treball final de grau consisteix en la realització d'un pla d'empresa referent a una empresa dedicada als serveis de compra, venda i reforma d'espais.

Primerament es presenta l'idea de negoci on s'explica que la zona on es centrarà l'activitat és la Catalunya central amb l'oficina ubicada a Navàs, també es presenta l'emprenedor i els serveis oferts i es comenten els avantatges competitius.

També es fa un anàlisi complet tant extern com intern i a partir d'aquí s'estableixen les estratègies a seguir i la missió, visió, valors i objectius de l'empresa.

A més a més, s'elaboren diferents plans detallats corresponents al màrqueting, les operacions i processos, els recursos humans, el jurídic i fiscal, i per acabar l'econòmic i financer, que és on es plasmen tots els plans anteriors amb una previsió de cinc anys vista i on s'acaba concluint que l'empresa seria viable.



---

## ÍNDEX

Introducció.....	5
0. Resum executiu.....	7
1. Presentació del projecte.....	9
1.1. Definició del negoci .....	9
2. Anàlisi estratègic.....	10
2.1. Anàlisi del macroentorn.....	10
2.2. Anàlisi del microentorn.....	14
2.3. Anàlisi de la competència.....	16
2.4. Anàlisi DAFO.....	17
2.5. Missió, visió, valors i objectius de l'empresa.....	19
3. Pla de màrqueting.....	20
3.1. Segmentació i públic objectiu.....	20
3.2. Màrqueting mix.....	22
4. Pla d'operacions.....	29
4.1. Infraestructura i instal·lacions.....	29
4.2. Operacions i processos.....	30
4.3. Capacitat de producció.....	34
4.4. Gestió de la qualitat.....	37
5. Pla de recursos humans.....	38
5.1. Llocs de treball.....	38
5.2. Organigrama.....	41
5.3. Política de gestió.....	42
6. Pla jurídic-fiscal.....	44
6.1. Forma jurídica.....	44
6.2. Posada en marxa de l'activitat.....	45
6.3. Obligacions fiscals.....	46
7. Pla econòmic-financer.....	47
7.1. Pla d'inversions.....	47
7.2. Pla financer.....	48
7.3. Pla de viabilitat.....	52
Conclusions.....	55
Bibliografia i webgrafia.....	57

---

Agraïments.....	59
Annexos.....	61
Annex I. Currículum vitae de l'emprenedor.....	63
Annex II. Evolució del logotip.....	67
Annex III. Avantprojecte de reforma.....	81
1. Memòria descriptiva	
2. Valoració	
3. Documentació gràfica	
Annex IV. Taules del pla econòmic i financer.....	95
Taula 1. Inversions	
Taula 2. Amortització del préstec	
Taula 3. Liquidació del IVA	
Taula 4. Amortitzacions d'actius	
Taula 5. Despeses i costos	
Taula 6. Ingressos	
Taula 7. Flux de tresoreria any 1	
Taula 8. Flux de tresoreria any 2	
Taula 9. Flux de tresoreria any 3	
Taula 10. Flux de tresoreria any 4	
Taula 11. Flux de tresoreria any 5	
Taula 12. Pèrdues i guanys	
Taula 13. Balanç de situació	
Taula 14. Ratis de liquiditat	
Taula 15. Ratis d'endeutament	
Taula 16. Ratis de rotació d'actiu	
Taula 17. Ratis de rendibilitat econòmica	
Taula 18. Ratis de rendibilitat financera	
Taula 19. Altres ratis	



---

## INTRODUCCIÓ

El següent treball tracta sobre la realització d'un pla d'empresa per la creació d'un negoci dedicat a la compra, venda i reforma d'espais.

La idea va començar simplement per un tema d'inquietuds i gustos personals amb el meu interès pel món de les reformes cada cop major quan vaig entrar a l'EPSEB, fet pel qual al últim curs vaig fer el DAC-RI, i unit també amb l'interès pel món empresarial, econòmic i les transaccions, pel qual també actualment estic cursant la carrera d'ADE a l'Euncet, com a doble grau ofert des de la mateixa EPSEB.

Tot això em va fer buscar una forma per unir els dos sectors que m'interessaven i va ser quan vaig començar a pensar en crear una empresa de compra, venda i reforma d'espais, ja que sempre m'ha cridat l'atenció també el món de l'emprenedoria.

En aquest punt em vaig adonar que podria ser factible ajuntar els dos serveis en un mateix ja que podria resoldre un problema existent, sobretot en les zones poc poblades, zones fora de les grans ciutats com Barcelona i la seva àrea metropolitana, com és el cas del poble on voldria engegar el negoci, Navàs, comarca del Bages.

Aquest problema consisteix en la poca varietat de pisos i locals que s'ofereixen per comprar o llogar en aquestes zones que molt sovint és un problema pels interessats en anar-hi a viure.

Explicat més concretament, en grans ciutats on hi ha una gran oferta d'immobles, així com també una gran demanda, implica que hi ha una enorme varietat d'aquests, de forma que el buscador pot escollir de moltes opcions, la millor; en canvi si la oferta és baixa, encara que la demanda també ho sigui, implica que la varietat és molt escassa i el client al final s'ha de conformar amb "la opció menys dolenta" en lloc de amb la millor.

S'ha d'afegir que aquest problema encara s'ha accentuat més des d'aproximadament l'última dècada, després de la crisi immobiliària on va caure en picat tant l'obra nova com les reformes (als últims anys ha crescut però no ha arribat a recuperar-se del tot) fet que implica un envelliment dels habitatges existents i una necessitat de reformar-los cada cop major i per tant significa en aquest cas, més volum potencial de negoci.

Així doncs, unint els serveis immobiliaris i les reformes en la mateixa empresa, es pot resoldre el problema, per exemple, assessorant a un client que no trobi el pis ideal, per tal de trobar el que més s'hi approximi i amb la reforma idònia s'hi pugui convertir. Així com també donar l'opció a la inversa, orientar a un propietari que vol vendre un local vell, reformant-lo de la millor forma segons la demanda en cada moment per tal de vendre'l més ràpid i a més augmentar la rendibilitat de la venda.

D'aquesta forma ofereixes un servei addicional respecte les immobiliàries tradicionals (el de reforma), i també de la mateixa forma respecte les empreses de reformes convencionals (el d'immobiliària).

A part d'aquest valor afegit, també n'apareixen més, el fet d'unir els dos serveis fa que es puguin estalviar costos fixes per l'empresa, que es tindrien si en fossin dues de diferents. Al només tenir un sol local implica un sol lloguer, una factura de llum, aigua, internet, etc. Un altre és la major comoditat pels clients pel fet de que tots els tràmits i gestions se n'encarrega la mateixa empresa. Per tant això al final es converteix en un avantatge competitiu podent oferir millors preus i més comoditat pel client que la competència.

Per tots aquests motius, vaig decidir realitzar el pla de l'empresa en qüestió per tal de plasmar sobre paper la proposta que durant temps m'havia imaginat, i sobretot per tal de poder analitzar si aquest model de negoci seria viable o no.

---

## 0. Resum executiu

Actualment, en les zones poc poblades del territori català ens trobem amb un parc d'habitatges envellit, fet que genera una menor qualitat en els immobles oferts i que acaba repercutint en una menor demanda al no trobar el que es vol.

El nostre negoci consisteix en la creació d'una empresa que ofereix tots els serveis d'immobiliària i de reformes a la vegada, agilitzant i abaratint els dos serveis i solucionant així el problema anterior. L'activitat es centrarà a la Catalunya central (Bages i Berguedà), amb oficina a Navàs.

Les claus del negoci són entre d'altres, el gran coneixement de la zona per part de l'emprenedor i la varietat de serveis oferts ja que la competència directe de la zona només n'ofereix l'un o l'altre.

Els nostres clients potencials són residents de la zona, de mitjana edat i que vulguin comprar, vendre, llogar i/o reformar un espai, i també inversors.

Els nostres competidors seran immobiliàries, constructores especialitzades en reformes i les "proptech" immobiliàries, tot i que cap ofereix completament els mateixos serveis.

S'establirà també un seguit de sinèrgies amb diferents professionals externs per tal de proporcionar uns millors serveis als clients, referents a arquitectes, constructores, interioristes i decoradors, notaris, advocats, etc. Amb alguns ja s'hi té contacte actualment. Els ingressos es generaran de dues formes, quan es tanqui una compravenda o lloguer i quan es faci una reforma.

Actualment ens trobem en una fase baixista en l'entorn, creiem que és un bon moment per entrar i consolidar-nos per així aprofitar l'època alcista que es preveu que comenci entre l'any que ve i el següent. Al començar, desenvoluparem una estratègia comunicativa per diferents mitjans i així crear una imatge de marca en els clients potencials.

En quant a l'estratègia comercial es dividirà entre la convencional des de l'oficina i per internet des d'una pàgina web pròpia i les xarxes socials.

L'estructura organitzativa consistirà en el primer any únicament amb l'emprenedor, però amb els següents dos anys s'incorporarà en plantilla, tots a càrrec de l'emprenedor, a dos comercials, un administratiu i un professional en màrqueting.

Per la posada en marxa del negoci es necessitaria una inversió externa de capital de 13.500€ per tal de poder fer front a la compra de mobiliari, equipament i aplicacions informàtiques, fiança del local i tenir liquiditat per totes les despeses fixes dels primers mesos ja que al principi es preveuen pocs ingressos.

Segons les dades obtingudes, es preveu que aproximadament al novè mes de cada any, s'arribi al punt d'equilibri entre totes les despeses anuals i els ingressos obtinguts fins al moment.

Per últim, també cal comentar els principals problemes i riscos detectats amb els que ens podem trobar, que són de diferents àmbits, però pels quals ja hem previst una estratègia per solucionar-los:

Pot ser que al principi, al no tenir una cartera de clients i poca experiència ens costi començar a captar clients. Per això aplicariem una estratègia de descomptes.

També haurem de fer front a una competència amb gran inversió tecnològica. Per tant nosaltres també disposarem de web pròpia, amb una base de dades privada, a més de tenir presència a xarxes socials i comptar amb elements innovadors com la mostra d'immobles mitjançant la realitat virtual.

En quant al sector, l'immobiliari així com la construcció en general, es caracteritzen per ser molt cíclics amb fortes pujades i baixades. Haurem de reservar part dels beneficis per quan caiguin els preus i els ingressos, que podem aprofitar en els pròxims anys que es preveuen bons per generar part d'aquesta reserva.

En quant a la part econòmica, ens trobarem amb un excés de liquiditat en pocs anys. Per aquest motiu reinvertirem part d'aquest efectiu en el que mes convingui en cada moment com amortitzar deute, renovar mobiliari, cotxe d'empresa, etc.

Per últim, davant una previsible caiguda de la rendibilitat, deguda al cost del personal contractat, fet que ja no faria tant atractiva la inversió en el negoci, s'incrementaria el preu dels serveis si el mercat ho permetés, i sinó es subcontractaria part dels serveis a personal extern per fer baixar els costos totals, prescindint d'algun treballador.

## 1. Presentació del projecte

### 1.1. Definició del negoci

La idea de negoci suposa la creació de l'empresa RiHouse al municipi de Navàs, comarca del Bages, província de Barcelona.

Bàsicament tindrà dues activitats principals corresponents a la reforma i a la compravenda d'espais com poden ser habitatges, pisos o locals comercials. Per tal de no limitar les opcions, els clients podran sol·licitar només un o els dos serveis, com millor els convingui.

L'àmbit geogràfic on es centrarà l'activitat del negoci serà tot l'espai de la Catalunya central, sobretot a les comarques del Bages i Berguedà; i anirà dirigida a clients particulars de la zona.

L'empresa inicialment estarà dirigida per un únic soci emprenedor, Marcel Ribera Pujols, el qual s'encarregarà de tots els aspectes i àrees de treball internes de l'empresa ja que té estudis referents a l'administració i direcció d'empreses així com també relacionats amb el sector de la construcció i les reformes, a més d'experiència en el mateix sector i en la mateixa zona on es vol engegar el negoci, fet que l'ha permès conèixer les tendències i necessitats de l'àrea en qüestió. (Annex I. Currículum vitae de l'emprenedor)

Tot i així s'establiran associacions, col·laboracions o subcontractacions quan siguin necessaris treballs que l'emprenedor no pugui realitzar com poden ser treballs d'arquitectura o jurídics entre altres.

L'avantatge competitiu respecte la competència es basa en oferir una imatge de confiança, qualitat i proximitat, tenir un gran coneixement de la zona i l'àmplia gama de serveis oferts.

La innovació i sostenibilitat són dues característiques fonamentals. Es facilitarà informació i orientació al propietari per la instal·lació d'elements de domòtica així com la utilització de nous materials més sostenibles i energèticament eficients respecte els convencionals, per tal de realitzar reformes més sostenibles i amb les millores econòmiques que comporten a llarg termini. També s'implementaran sistemes innovadors per facilitar al client la presa de decisions respecte l'elecció de la reforma més adequada, com per exemple mitjançant models en realitat virtual de la teòrica reforma.

## 2. Anàlisi estratègic

Actualment ens trobem en un entorn VUCA, caracteritzat per ser molt volàtil, incert, complex i ambigu. És per això que realitzar l'anàlisi estratègic comportarà una certa dificultat afegida, però si es fa de forma precisa a l'actualitat i tenint en compte els escenaris futurs, es podrà elaborar un pla estratègic que ens permeti assolir tots els objectius marcats.

### 2.1. Anàlisi del macroentorn

En aquest punt ens guiarem segons l'anàlisi PESTEL per tal d'analitzar les diferents forces externes que afectaran a la nostra empresa en un futur proper, i així poder-ho aprofitar com un avantatge creant les millors estratègies en cada cas.

Degut a l'actual situació generada per la crisi sanitària i econòmica actual, ens basarem bàsicament en previsions ja que les tendències macros que venien donades fins a l'actualitat patiran grans variacions i per tant ja no seran tant fiables.

Entorn polític: actualment no passem per un bon moment en quant a estabilitat política per diversos factors com poden ser el procés independentista o els casos de corrupció generalitzats, creant així una certa inestabilitat a nivell general.

En quant a polítiques fiscals, segons el programa d'estabilitat del ministeri d'hisenda pel 2020-2021, es pretenen augmentar els impostos directes i indirectes per tal d'equilibrar els ingressos que es deixaran d'obtenir degut sobretot a la crisi generada pel Covid. Aquest fet implicarà una disminució en la renda de les famílies i per tant afectarà negativament al negoci amb una disminució de clients. S'haurà d'estar especialment alerta amb l'impost de bens immobles (IBI) que en aquest cas es regula municipalment, i amb l'impost de transmissions patrimonials (ITP) que el regula cada comunitat autònoma.

Per altra banda, es preveu que s'habilitin un seguit d'ajudes diverses i des de diferents organismes com poden ser a nivell d'Ajuntaments, Consell Comarcal, Diputació, Generalitat o inclús a nivell europeu per la Comissió Europea. Aquestes ens poden ajudar directament com per exemple subvencions per pagar el lloguer del local a nous emprenedors o ajudes per pagar les taxes municipals; o indirectament per ser ajudes a l'habitatge subvencionant part del lloguer o rebaxes en impostos d'inici d'obres de reforma, on es podrien acollir els nostres clients, fet que podria donar un augment de negoci.

Per posar un exemple, actualment i fins al 15 de juny, l'ajuntament de Navàs ha obert un fons de 50.000€ per ajudar als establiments a pagar el lloguer del local comercial, de fins a un màxim de 400€ al mes. En la majoria dels casos el preu total del lloguer no supera o màxim iguala els 400€ així que l'ajuda, generalment cobreix íntegrament la despesa.

Entorn econòmic: l'economia es veurà molt afectada a curt termini degut a la crisi sanitària que ha acabat també generant una crisi econòmica, tot i així se'n poden treure resultats positius a mig termini.

Segons dades del Ministeri d'hisenda, importants indicadors com són el PIB o la taxa d'atur empitjoraran durant la resta d'any, concretament el PIB baixarà un 8,8% respecte l'any anterior i la taxa d'atur pujarà fins al 19% (4,9% més que l'any anterior). Aquestes dades auguren un mal final d'any amb una caiguda generalitzada del consum en totes les llars i per tant afectarà negativament al nombre de transaccions immobiliàries, tot i així les previsions pel 2021 marquen que les dades macroeconòmiques es recuperaran entre un 50 i un 75%.

Entrant més concretament al sector de la construcció i la immobiliària, segons dades del INE, el nombre de transaccions immobiliàries entre el febrer i el març un cop començada la crisi, ja ha disminuït un 28,9%, o per exemple professionals en el sector com és el cas de Javier Sierra, president de Remax Espanya (immobiliària líder mundial) assegura que durant el 2020 i 2021 els preus dels immobles baixaran entre un 10 i un 30% respecte el 2019, degut a la disminució que hi haurà de la demanda. Aquest fet implicarà una baixada de transaccions però alhora pot suposar una gran oportunitat per obtenir habitatges i locals a millor preu ja que amb els pròxims anys es tornaran a recuperar les bones perspectives que venien donades fins l'actualitat.

Entorn sociocultural: segons l'INE, el nombre d'habitants a Espanya creix cada any des del 2016, durant aquest període ha augmentat gairebé un milió. Això ve donat tant per un augment de l'esperança de vida, com per una disminució de la mortalitat, però no per un augment de naixements ja que als últims anys han disminuït. Per aquest motiu, el resultat ens dona una major població però més envellida i un major nombre de matrimonis amb menys fills o amb cap.

Un altre aspecte social és el gran creixement en els últims anys d'estrangers residint al país, que al 2019 ja era superior als 5 milions, i augmenten un 4% cada mig any.

Aquest augment de la població implica un augment obligatori de demanda d'habitatge i en el cas dels estrangers, la majoria es decanten pel lloguer.

En quant al estil de vida, destaca que cada vegada hi ha més persones vivint soles (majoritàriament avis però augmenta en totes les edats), major nombre de parelles sense fills, o també el fet de que cada vegada més s'està popularitzant el lloguer en detriment de la compra en propietat.

Anant més concretament a analitzar la regió on es vol desenvolupar el negoci, que principalment serà a les comarques de la Catalunya central, concretament entre Bages i Berguedà, ens trobem una població total d'uns 220.000 habitants repartits bàsicament amb pobles d'entre 1.000 i 10.000 habitants al Bages, excepte Manresa amb més de 70.000; i de 5.000 en avall al Berguedà, excepte Berga que en té 16.000. D'aquests pobles, la gran majoria, excepte els més rurals o allunyats de les ciutats que ja van perdent població de forma continua, la població va disminuir un 10% o més durant la crisi passada entre 2007 i 2013 però a partir de llavors s'han recuperat i segueixen amb una tendència de creixement a l'alça d'aproximadament un 1% anual. Per tant s'intueix primer un moviment de la població cap a la ciutat i perifèria amb el que implica que aquí és on es concentrarà majoritàriament el volum del nostre negoci, i segon, un augment petit però constant de població, en els altres municipis fet que també implicarà certa demanda futura.

Tot i així, un punt clau a remarcar en quant a estils de vida, és el treball des de casa que ja s'havia triplicat en els últims 20 anys i actualment degut al coronavirus tot fa indicar que augmentarà exponencialment. Aquest fet, segons indiquen varies personalitats de prestigi, com per exemple l'economista Xavier Sala-i-Martin entre d'altres, crearà un "èxode urbà" cap a poblacions més petites envoltades de naturalesa on les condicions de vida són millors en quant a aspectes mediambientals o econòmics (preus més baixos i assequibles). Per aquest motiu s'haurà d'estar alerta amb els canvis que puguin originar els moviments socials i que per suposat crearan variacions amb l'oferta i la demanda.

Entorn tecnològic: la tecnologia com a peça fonamental per la innovació, millora constant i valor afegit és una peça clau pel nostre model de negoci. Tot i que al nostre país no està molt arrelat al fet d'invertir en I+D, tant per sectors públics com per privats, en els últims anys el creixement de les noves tecnologies en tots els sectors està sent exponencial i per tant tenim molts aspectes per aprofitar i tenir en compte per adoptar dins la nostra empresa.



Per començar, a part de la forma tradicional, disposarem de web amb un motor de busca que permeti als clients buscar els habitatges i establiments segons els paràmetres desitjats, a més a més de disposar en cada cas de la informació necessària en quant a espai, habitacions, altres característiques o el reportatge fotogràfic.

També en quant a l'apartat de reformes, s'implementaran els models gràfics per poder fer representacions amb realitat virtual per tal de poder veure les propostes de reforma a mida real com si ja s'hagués fet, i així poder triar entre les diferents opcions.

Entorn ecològic: estem davant una emergència climàtica sense precedents i per tant tot esforç és poc per tal de poder-la revertir.

És per això que s'adoptarà tot un seguit de mesures, a més de les que ja venen obligades com per exemple fer el certificat energètic de l'immoble per poder-lo vendre o llogar, o incloure l'estudi i gestió de residus dins la memòria de la reforma en qüestió.

Aquestes mesures a adoptar seran per exemple, utilitzar materials per les reformes amb una petjada ecològica lo menor possible, adoptar les solucions energètiques més eficients passant per millors aïllaments, col·locar instal·lacions més eficients, i intentar reutilitzar o reciclar tot el possible del que s'extregui de les reformes.

Legislatives: en quant al sector immobiliari, a Catalunya per poder exercir com a tal, s'ha d'estar col·legiat al Col·legi d'agents de la propietat immobiliària (COAPI) i complir els requisits segons el Decret 12/2010 de 2 de febrer. També s'ha d'estar col·legiat al Col·legi d'aparelladors, arquitectes tècnics i enginyers de l'edificació (CAATEEB) per tal de poder exercir com a arquitecte tècnic en les reformes pertinents.

A part, s'hauran de tenir en compte diferents normatives com la Llei d'Ordenació de l'Edificació (LOE), el Codi Tècnic de l'Edificació (CTE), la Llei sobre regulació de les Atribucions Professionals dels Arquitectes Tècnics, normatives urbanístiques o normatives sobre seguretat i salut a l'obra.

## 2.2. Anàlisi del microentorn

Per analitzar les forces que afecten el microentorn de la nostra empresa, és a dir el sector en concret i tot el que l'envolta, ens guiarem mitjançant les cinc forces de Porter.

Poder de negociació dels clients: si un particular volgués fer pel seu compte la compra o venda i reforma d'un immoble, es trobaria que els dos processos són llargs i impliquen una dedicació i uns coneixements bastant considerables a part de les gestions amb l'arquitecte, l'interiorista, el notari, l'ajuntament, etc... fet que gairebé obliga a requerir els serveis d'una immobiliària. Tot i així el poder de negociació que tenen és en un principi entre moderat i elevat degut al gran nombre d'immobiliàries que hi ha a la zona, es calcula que en cada població d'on es vol actuar s'hi troben entre 1 i 3 i en ciutats més grans el nombre es dispara al voltant d'unes 20. D'altra banda, al oferir el servei adjunt de reformes ens crea un avantatge competitiu respecte la resta d'immobiliàries tradicionals per als clients que necessitin els dos serveis i que es veuran més abocats a requerir els nostres serveis, per tant el seu poder de negociació serà menor. Per últim afegir que la nostre empresa treballarà amb contractes d'exclusivitat.

Poder de negociació dels proveïdors: en aquest cas al tractar-se d'oferir serveis i no productes, entenem com a proveïdors qualsevol empresa o professional autònom amb el qual haguem de requerir dels seus serveis com per exemple advocats, notaris, interioristes, arquitectes, etc. El seu poder de negociació resultarà entre moderat i baix pels següents motius: tot i que les tasques que realitzen són de certa especialitat i nosaltres mateixos no les podríem realitzar pel nostre compte, al haver gran oferta de tots aquests serveis, podem buscar el que millor ens sembli en cada cas.

Tot i així com ja s'ha comentat anteriorment en l'idea de negoci, tractaríem d'establir col·laboracions entre aquests agents externs per tal d'obtenir millors preus degut al volum de negoci que els hi podríem oferir amb regularitat.

Amenaça de nous competidors: per una banda tenim el sector immobiliari on la inversió per poder entrar és molt baixa, per tant les barreres d'entrada són gairebé inexistents. A més sempre ha sigut un sector que ha destacat per obtenir bones rendibilitats, fet que atrau a nous inversors i empresaris.

Per altre banda, al oferir el servei extra de les reformes ens dona un millor posicionament en el mercat que altres nous competidors no podrien assolir i per tant els suposaria una barrera d'entrada major per tal de competir davant els futurs clients.

Amenaça de productes substitutius: aquest punt és el més important a tenir en compte ja que actualment hi ha una amenaça molt gran en quant a productes substitutius i és per això que hem d'estar atents a les noves tecnologies per tal d'innovar constantment.

Aquests productes substitutius són varis però es poden resumir en "Startups" basades amb el mercat "PropTech" que consisteix en aplicar la tecnologia a tots els aspectes immobiliaris per tal de millorar-los i fer-los mes atractius tant per obtenir més clients, com per atraure inversors. A més dels serveis de compra, venda i lloguer, també inclouen construcció, manteniment i administració de propietats per tant ofereixen una gran ventall d'opcions i per tant és en aquest punt on hi ha una amenaça mes gran a perdre part dels clients potencials que ja no es vegin atrets per les immobiliàries convencionals.

Aquest fet es solucionarà aplicant part d'aquests models, mantenint per això la forma tradicional ja que és la que ens dona el tracte i la proximitat amb els clients. Els models a adoptar seran entre d'altres, facilitar un portal electrònic dins la nostre web per tal de mostrar tota la nostre cartera d'immobles, crear una base de dades d'elaboració pròpia amb les dades que es vagin recopilant durant els primers períodes per tal d'oferir al client una orientació detallada dels preus de la zona tant de compravenda, lloguer o uns llandars per les reformes a fer, també s'oferirà la possibilitat de fer "tours" virtuals als immobles o a les futures reformes.

Rivalitat entre competidors: la rivalitat en el sector augmenta o disminueix segons etapes, sent bastant dura en els moments alcistes. Actualment ve una etapa baixista que suposarà la desaparició de molts competidors, per tant s'haurà d'aprofitar aquest moment per donar-nos a conèixer, buscar un nínxol de mercat específic on consolidar-nos i fidelitzar als clients que ens poden donar una bona publicitat boca-orella molt important en el mercat local on ens mourem. D'aquesta forma podrem obtenir major poder respecte els competidors quan el mercat torni a l'alça i augmenti un altre cop la rivalitat.

### 2.3. Anàlisi de la competència

En el punt anterior ja hem introduït a grans trets quins són els nostres competidors, quines possibilitats hi ha de que se'n creïn de nous en el sector i quina rivalitat tenen entre ells i ara els estudiarem amb més profunditat.

La nostra competència no solament són empreses immobiliàries tradicionals o constructores especialitzades en reformes, també són competència totes les noves plataformes digitals que ja des de fa anys han entrat al mercat i s'hi ha consolidat com a una alternativa de garanties. També s'hauria de considerar competència els particulars que decideixen fer tot el procés pel seu compte sense requerir els serveis d'immobiliàries, que actualment suposen al voltant d'un 30% de les transaccions del mercat.

Respecte a la competència directe, després d'analitzar algunes immobiliàries s'ha detectat que la majoria tenen una cartera entre cases, pisos, locals i terrenys, i tant per comprar o llogar, d'entre 30 i 40 immobles. A més, com ja s'havia comentat anteriorment, excepte a la ciutat de Manresa, a la resta de pobles hi ha una concentració d'entre 1 i 3 immobiliàries, concretament a Navàs n'hi ha actualment dues. La majoria d'aquestes es dediquen única i exclusivament a oferir serveis immobiliaris, en algun cas per això també combinen altres ofertes com les assegurances o com en el nostre cas, les reformes. Tot i així són poques en la zona així que no suposen cap impediment i d'aquesta forma ens podem diferenciar respecte la resta que no ofereixen aquest servei aconseguint un avantatge competitiu.

Pel que fa a les noves plataformes immobiliàries, tot i que el servei final acaba sent el mateix, el seu funcionament és força diferent ja que es fa tot digitalment, fet que es perd tot el valor humà i la proximitat amb el client de la qual no volem renunciar ja que encara hi ha una gran part de població que valora més tenir al costat un professional amb qui poder confiar pels tràmits de compra o venda d'un producte que provablement serà el més important i transcendent de la seva vida i ho veu més segur.

Per últim, els particulars que fan la transacció per compte propi, es poden considerar com clients que han passat a ser competència perquè al final és part del mercat potencial que es perd igual que si se n'anessin amb un competidor. En aquests casos, es podrien dividir en dos grans grups, els que ho fan per estalviar-se l'intermediari (per diners), i els que ho fan perquè tenen certs coneixements que els permeten poder-ho fer sense masses mals de cap (per temps).

En els dos casos, l'única forma de poder-los captar és oferint preus més baixos o un estalvi de temps, que en el nostre cas com ja s'ha comentat a la introducció, els ho podem oferir.

Per tant podem veure com tot hi haver-hi bastants competidors, tots amb les seves diferenciacions respecte els altres, en el nostre cas oferim certs avantatges competitius que encara que no ens permetin diferenciar-nos totalment de la resta, si que aplicant un seguit d'estratègies de diferenciació i serveis complementaris ens poden permetre agafar certa distància i destacar respecte els altres competidors.

## 2.4. Anàlisi DAFO

Mitjançant l'anàlisi DAFO podrem resumir els punts claus tant de l'anàlisi de l'entorn com de l'anàlisi intern, identificant les nostres fortaleeses i debilitats i les amenaces i oportunitats per tal de posteriorment poder definir les millors estratègies a seguir per l'empresa.

ANÀLISI INTERN	ANÀLISI EXTERN
<b>DEBILITATS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa de nova creació per tant desconeguda pels clients</li> <li>- Poca experiència en el sector</li> <li>- Sense cartera de clients</li> </ul>	<b>AMENACES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competidors amb gran experiència</li> <li>- Nous competidors amb gran inversió tecnològica</li> <li>- Sector molt cíclic que actualment passa per una crisi</li> </ul>
<b>FORTALESES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de serveis complementaris</li> <li>- Preus competitius</li> <li>- Exclusivitat dels immobles</li> <li>- Innovació i us de noves tecnologies</li> <li>- Alt coneixement de la zona</li> <li>- Servei de qualitat i adaptat a cada client</li> </ul>	<b>OPORTUNITATS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recuperació econòmica de les famílies i del sector en un termini curt</li> <li>- Ajudes de les institucions públiques</li> <li>- Moment de poca rivalitat entre competidors</li> <li>- Creixement de la població a l'entorn pròxim</li> <li>- Aprofitar noves tecnologies per destacar</li> </ul>

Un cop tenim la matriu DAFO, creuant els quadres entre ells podem generar un seguit d'estratègies a seguir i poder aconseguir una millora en l'empresa. Tot i així no s'han d'implementar totes les que es generin de la matriu sinó que cada una s'ha d'aplicar només en cas necessari depenent de la situació en que es trobi l'empresa en un futur escollint la millor en cada cas. Aquestes possibles estratègies a seguir, seran les següents:

Estratègia de supervivència: diferenciació respecte la competència oferint serveis complementaris, innovadors i de gran qualitat per tal de poder captar nous clients i mitjançant el tracte personalitzat, poder-los fidelitzar i retenir.

Estratègia de reorientació: aplicar un bon pla de màrqueting i publicitat per poder-nos donar a conèixer de forma àmplia en tot el sector aprofitant que actualment hi ha poca rivalitat i alguns competidors hauran hagut de tancar. A més a més aprofitar també ajudes i subvencions per tal de centrar els recursos en la innovació i noves tecnologies per tal de que quan el sector es recuperi ja estiguem ben consolidats.

Estratègia defensiva: oferir una àmplia gama de serveis, sense perdre la qualitat i professionalitat, amb preus competitius i oferint immobles exclusius, a més d'implementar tots els models innovadors que estiguin al nostre abast. Amb tot això podrem estar a l'alçada dels nostres principals competidors i per tant la gent es fixarà més amb nosaltres.

Estratègia ofensiva: Aprofitar el creixement de població, així com els nous estils de vida per tal de que quan el sector es recuperi puguem abastar més mercat que es veurà atret pel nostre servei innovador, amb gran oferta de serveis i d'immobles i amb un bon tracte personal i humà. És fonamental estar al cas de les noves tecnologies i les evolucions del mercat i sector que aquestes comportin per tal d'adaptar-nos ràpidament i implementar-les.

---

## 2.5. Missió, visió, valors i objectius de l'empresa

En aquest punt es detallarà quina és la missió de l'empresa, la visió que tenim d'aquesta pel futur i els valors claus a seguir en tot moment.

- Missió: la nostra missió serà la d'assessorar els nostres clients per tal d'obtenir la major rendibilitat en la seva venda en cas de ser propietaris, o en el cas dels compradors serà la de guiar-los per tal d'aconseguir trobar el millor espai conforme les seves demandes, necessitats i possibilitats.
- Visió: volem arribar a consolidar-nos en el sector sent una empresa de referència en l'àmbit regional i nacional oferint serveis innovadors i adaptats a les noves tecnologies, de gran qualitat i amb un tracte personalitzat adaptat a les necessitats de cada client.
- Valors: els principis ètics de l'empresa es fonamentaran en la satisfacció del client, que es podrà aconseguir amb responsabilitat i professionalitat, oferint un tracte de proximitat i confiança, i un treball de qualitat, innovador i sostenible.
- Objectius: un cop definida la missió i visió de l'empresa podem establir uns objectius estratègics per tal de poder-los complir:
  - Captació de clients, primerament propietaris per tal d'adquirir una cartera d'immobles per oferir i així posteriorment poder atreure compradors.
  - Consolidar-nos en el mercat per tal d'obtenir la suficient quota de mercat que ens permeti seguir creixent i poder-nos expandir en el territori.
  - Obtenir una bona rendibilitat mitjançant una optimització dels recursos mitjançant anàlisis interns periòdics.
  - Oferir bons serveis al client per tal d'estar satisfets i poder crear una marca reconeguda i de prestigi que ens permeti crear fidelització.

### 3. Pla de màrqueting

El pla de màrqueting servirà per establir les relacions entre l'empresa i el seu mercat. És per això que primer s'analitzarà el mercat, és a dir el públic objectiu, i després crearem les estratègies a seguir amb el màrqueting mix referides al producte/servei, preu, comunicació i distribució/comercialització. El pla de màrqueting serà fonamental sobretot en els primers anys ja que és al principi, que no et coneix ningú, quan s'ha de fer una major inversió en aquest camp.

#### 3.1. Segmentació i públic objectiu

La segmentació de mercat ens permetrà poder identificar el nostre públic objectiu i saber qui són els clients clau, aquesta es fa per diversos criteris:

Geogràfics: la localització serà un punt clau a tenir en compte ja que tant els nostres productes com els clients estaran enfocats en una zona específica. Ens centrarem amb les comarques del Bages i Berguedà i per tant un immoble fora d'aquesta zona pot implicar problemes de desplaçament a l'hora de fer una visita, tant per nosaltres com pels clients que seran bàsicament de la mateixa zona. Per tant el nostre públic objectiu està situat en aquestes dues comarques.

Demogràfics: hi ha diferents factors a tenir en compte, per exemple respecte la edat, ens centrarem amb majors d'edat i sense límit, tot i que per cada edat hi ha demandes diferents, per exemple un jove normalment busca un pis petit i econòmic per llogar i a mesura que avança l'edat ja es busquen immobles més grans, amb més comoditats i es valora millor la compra que el lloguer.

En quant al sexe, no hi ha cap diferència en el criteri de compra entre homes i dones, però si que hi pot ser en quant al disseny de les reformes, tot i que el personal contractat pot fer front a qualsevol demanda.

Un altre factor demogràfic important és l'estat civil, aquest fet pot fer variar la demanda de cada client ja que una parella amb fills normalment busca una casa àmplia amb varies habitacions i si pot ser un terrat o pati; en canvi una persona soltera, divorciada o vídua l'hi pot interessar més un pis més petit.



Per últim també es pot dividir la població per nivell d'estudis o ocupació, un major nivell d'estudis normalment va lligat a una millor ocupació i a un major poder adquisitiu. Tot i que mirarem de solucionar totes les demandes, ens interessa un públic amb un poder adquisitiu considerable perquè poden estar més interessats amb el servei addicional de reforma que és el que ens dóna l'avantatge respecte la competència i per tant hem de potenciar.

Psicogràfics: aquests criteris tenen en compte la personalitat, l'estil de vida o la classe social, és per això que es poden dividir en infinitat de models, per exemple hi ha part del mercat que és de classe alta, amb un estil de vida luxós que busca exclusivitat i altes qualitats, i el preu no és cap impediment.

La classe mitjana, amb un estil de vida més moderat, és on hi ha la major part del mercat i per tant els seus interessos o preocupacions són molt diverses, tant poden voler una casa, com un pis, amb un nombre d'habitacions depenent dels fills i les seves edats que normalment ronden entre 3 o 4, però una part pot tenir un estil de vida més austere i tractant d'estalviar amb un estil minimalista, uns altres poden tenir interessos de ser respectuosos amb el medi ambient utilitzant sempre materials ecològics o reutilitzables, o altres poden ser més consumistes dins les seves possibilitats. Tot i així la majoria es caracteritzen per buscar comprar en lloc de llogar, encara que hagin de demanar una hipoteca però ho prefereixen.

Per últim, la classe baixa té un estil caracteritzat per buscar pisos, amb lloguers de preus econòmics i sense importar massa les qualitats i els espais.

De comportament: aquests factors incideixen sobretot en el comportament de compra i es poden diferenciar segons la freqüència, en el cas de la compra en el nostre sector lo habitual és entre un i tres cops a la vida; en el lloguer pot augmentar considerablement i en quant a les reformes també tenen una freqüència semblant a la compra.

També pel tipus de consum o intenció, en aquest cas es pot distingir entre la compra, el lloguer, el lloguer amb opció de compra i la reforma. La compra pot ser per primer habitatge, segon habitatge o per inversió.

Per tant els nostres clients poden comprendre un ventall molt ampli de possibilitats que amb la nostra cartera d'immobles intentarem donar bones solucions, tot i així si ens centrem amb el nostre públic objectiu, aquest són homes o dones, de 25-30 anys o superior, que visquin al Bages o Berguedà (a excepció d'inversors o població de fora, que vulgui venir-hi a viure), amb un poder adquisitiu mitjà i que vulguin comprar o vendre i a més reformar.

### 3.2. Màrqueting mix

El màrqueting mix ens ha de servir per poder desenvolupar una estratègia de posicionament en el mercat mitjançant l'anàlisi de les "4Ps" en anglès referides al producte, en aquest cas servei, al preu, la comunicació i la distribució o comercialització.

Producte/Servei: es podria dir que el nostre producte final són els immobles, tot i que som una empresa caracteritzada per oferir serveis. El nostre servei consisteix bàsicament en la compra, venda i reforma d'espais; és a dir en assessorar propietaris que vulguin vendre i/o reformar el seu immoble i clients que vulguin comprar, llogar i/o reformar-lo. A part dels serveis propis que realitza una immobiliària, també n'oferim d'addicionals com és el cas de les reformes en tot el seu procés, i d'altres que es detallen en el punt 4.2. Operacions i processos.

Els immobles són el producte que més necessitats cobreixen al seus usuaris, però tot i així generalment durant el procés de compra no s'estudien prou aquestes necessitats. És per això que des de la nostre empresa tenim clar hem de mantenir-nos fidels als nostres valors i per tant s'ha d'oferir un assessorament totalment personalitzat i de qualitat, tant en el nostre servei com en el producte acabat.

Al final, això ens permetrà crear una diferenciació i una bona imatge de marca associada al nostre bon servei, a més de la innovació i els productes tecnològics que donaran un valor afegit al nostre servei.

Per poder millorar la nostre qualitat del servei, es demanarà als clients que omplin una petita enquesta un cop finalitzat tot el procés, per tal de valorar-nos en cada etapa mitjançant uns paràmetres de qualitat que ens fixarem.

Encara que ens centrem en els serveis, els immobles que tinguem en cartera hauran de tenir un seguit de característiques òptimes per tal d'atraure al nostre públic objectiu definit en el punt anterior, això no vol dir que puntualment puguem tenir altres immobles degut a l'oferta en la zona.

---

Aquestes característiques són les següents:

- De segona mà, per tal d'afavorir la possibilitat de requerir també una reforma.
- Superfície mínima de 50m<sup>2</sup>.
- Mínim de 2 dues habitacions.
- Amb possibilitat d'aparcament.
- Amb possibilitats de moblar inclòs o no amb la reforma.

Preu: Pel que fa al preu dels nostres serveis, no tenim intenció de fer una política de diferenciació per preus baixos tot i ser una empresa de nova creació i amb poca experiència, ja que els clients ho poden interpretar com a una pitjor qualitat del servei, i no serà així.

Per tant es fixaran preus semblants als de la competència que seran estàndards per cada servei, però durant el primer any si que es valoraria positivament, depenent de la situació, fer una política de descomptes. Per exemple oferir descomptes als primers clients d'un 10%, d'aquesta forma, al final també acabes oferint un preu més baix però ja no es percep com una pitjor qualitat sinó com a una recompensa per la seva confiança dipositada en nosaltres. També en serveis que tinguin un preu fixe, fer un petit descompte si ets del mateix poble (Navàs), corresponent al desplaçament que en aquest cas serà gairebé nul i per tant no ens suposaria cap pèrdua, però d'aquesta forma creem pels habitants del poble, un avantatge respecte la competència de pobles adjacents que ens limita molt el nombre de competidors i ens permet començar a treballar en l'entorn més conegut i còmode per nosaltres. O també en ocasions que un client ens aporti una cartera més àmplia d'immobles i per tant requereixi una gran quantitat dels nostres serveis.

En quant als preus dels serveis externs que haguem de requerir, aquests si que seran variables segons cada immoble i sempre es repercutiran íntegrament a la factura dels nostres clients.

També hem de tenir en compte els preus dels productes oferts, és a dir els immobles de la nostre cartera, que en aquest cas són els clients els que tenen l'última paraula en quant al preu demanat. Tot i així nosaltres disposarem d'una base de dades pròpia elaborada amb anteriors transaccions per tal de fer una aproximació en cada cas segons les característiques i per tant poder oferir al client una aproximació de quin és el preu que accepta el mercat.

Al principi quan encara no tinguem un historial de transaccions, aquest preu orientatiu es farà mitjançant els preus mostrats en portals immobiliaris i tenint en compte que en aquests casos acostumen a estar inflats per tal de poder renegociar a posteriori.

Fent un petit sondeig de la zona (Bages-Berguedà) entre varies plataformes immobiliàries, podem veure com els preus dels pisos es mouen entre els 30.000 i 60.000€ depenent de les dimensions, la zona i les característiques de cadascun, i si el pis necessita reformar-se pot baixar fins a 15.000 o 20.000€. Això suposa un preu al metre quadrat d'entre 600 i 900€ per pisos en bon estat, i pot baixar a menys de 300€ per pisos a reformar. Els lloguers per pisos semblants oscil·len entre 300 i 600€.

En quant a habitatges, els preus varien molt més degut a la diferent oferta que pot anar des de cases d'una sola planta o més, amb o sense garatge, entre mitgeres o xalets aïllats, dúplex, etc. Per tant els preus mínims ronden els 100.000€ i els màxims superen el milió. Tot i així els immobles més habituals tractant-se de cases són habitatges entre mitgeres amb garatge i pati interior, un pis i golfes i en aquest cas els preus van d'entre 100.000 a 250.000€, o en el cas del lloguer entre 700 i 1000€.

Pels locals comercials, els preus tan de compra com de lloguer són molt similars als dels pisos.

Cal recordar que tant pels nostres serveis com pels immobles oferts, en quant al preu sempre s'haurà d'estar atent a les variacions de la competència, del mercat i per tant de la oferta i la demanda, que tots són factors que faran variar en tot moment el preu i ens hi haurem d'adaptar per tal de ser competitius.

Per últim també caldrà definir els sistemes de cobrament i amb quins terminis. Els sistemes podran ser per transferència bancària o per ingrés a compte i els terminis podran ser variables i a acordar amb el client, però s'establirà com a estàndard cobrar íntegrament (amb facilitats de finançament) al final del procés quan s'hagi realitzat la venda o lloguer. En el cas de les reformes serà diferent, 20% per avançat, 50% abans de començar la fase d'execució i el 30% restant quan s'hagi fet el final d'obra.

Tot i així poden sorgir costos complementaris referents a serveis externs que haguem de contractar, aquests es cobrarien durant el mateix mes.

Comunicació: aquí és on haurem de centrar més esforços en la primera fase del nostre negoci ja que la comunicació serà clau per tal de donar-nos a conèixer i poder arribar a tot el nostre públic objectiu. Per aquest motiu establirem la campanya de publicitat i quins mitjans utilitzarem, també crearem una imatge d'empresa reconeixible que transmeti els nostres valors i tractarem d'estar actius i visibles a les xarxes socials.

Primer de tot es seleccionarà els mitjans idonis per penjar la publicitat tenint en compte el nostre públic objectiu. Els missatges publicitaris que es creïn hauran de captar l'interès, ser clars i concisos i de fàcil recordatori. Per tant s'utilitzaran els següents mitjans:

- Prensa i revistes. Té un cost baix i el públic que l'utilitza coincideix totalment amb el nostre públic objectiu. A més aquest mitjà es caracteritza per ser fiable i seriós, cosa que ens interessa. Per altre banda aquest mitjà té un ús efímer, en el sentit de que es va renovant diària o setmanalment i per tant s'haurà de publicar cada vegada. L'anunci es publicarà al Regió 7, diari informatiu de referència a la Catalunya central, i a la revista El Divendres que treballa pel Bages i està més encarada al sector de la oferta i demanda immobiliària, entre d'altres.
- Publicitat exterior. En els immobles que ens vagin entrant a la cartera, col·locarem a la façana el cartell conforme es ven o es lloga, i amb el nostre logo i número de telèfon. D'aquesta forma podrem obtenir publicitat gratuïta i alhora un reclam per compradors. També si en un futur s'adquireix un cotxe d'empresa, se l'hi imprimirà el logo als laterals.
- Venda directa. Mitjançant la nostre pròpia web, i el mailing als usuaris registrats on els arribarà un cop al mes els nous immobles que hagin entrat a la oferta.
- Cartells, fulletons. A l'aparador de l'oficina es penjaran cartells amb els immobles més destacats amb el conjunt de característiques més importants. També es faran fulletons i tríptics explicant la nostre àmplia gama de serveis i de productes oferts i es donaran manualment a clients que vinguin a veure'ns, o també es tiraran a les bústies.
- Fires. Tenir presència en fires de la zona que es fan un o dos cops l'any, normalment a la primavera i tardor, on es potencia molt el comerç local.

En quant a la creació de la imatge d'empresa, tot i que aquest concepte és intangible, un dels aspectes fonamentals és el logo, i per nostra empresa s'ha realitzat el següent:



Font: elaboració pròpia.

El nom de l'empresa s'origina per la unió de "Ri" pel cognom Ribera i "House" per donar una idea molt clara, del sector al que ens dediquem, a qualsevol persona que vegi el nom per primer cop. A més és una paraula curta i fàcil de recordar, fet important per escollir un bon nom d'empresa i aquí hem de destacar que des del primer moment ens vem voler allunyar dels típics noms "Immobiliària Ribera" o "MRP immobiliària" tant clàssics del sector, per oferir un nom modern i innovador.

També cal dir que la unió que formen Ri i House, dit en anglès (tot i que s'escriu "rehouse", però es pronuncia igual) significa real·lotjar, proveir d'un nou habitatge; aspectes que defineixen a la perfecció el nostre negoci tant per la part immobiliària com per les reformes. Un últim factor important per la decisió del nom, és que RiHouse no està registrat per cap empresa, fet que podria comportar problemes si ho estigués.

Un cop definit el nom de l'empresa, es procedeix a la confecció del logo, on es va tenir en compte un seguit de paràmetres d'estil de lletra, forma, colors, símbols, etc, tots enfocats a oferir una imatge fidel als nostres valors ja que el logo és el símbol identificatiu per excel·lència de la imatge de l'empresa cap als clients. D'aquesta forma es va voler mostrar una imatge de marca moderna allunyada de les tipografies clàssiques que són més rectes, d'un sol color que acostuma a ser el negre, i amb el típic símbol d'una casa abans del nom. Tot i així, aprofitant la H majúscula es va decidir posar-hi un símbol que imita una casa amb la teulada i les xemeneies i a més aprofitar el joc entre els dos colors per fer que destaquí més.

La utilització de dos colors i que siguin el blau i el gris tampoc són per casualitat; un logo amb dos colors normalment implica certa varietat de serveis, com és el nostre cas, i en quant als colors, el color blau significa confiança, professionalitat i serietat, i a més acostuma a tenir èxit ja que el blau és el color més acceptat per la gent i per tant ajuda a crear certa fidelitat. En quant al gris, a part de que combina bé i també és un color molt utilitzat, implica estabilitat, neutralitat o compromís. (Annex II. Evolució del logotip).

Per últim, es crearà un perfil a les xarxes socials més rellevants, Facebook, Instagram i LinkedIn, per tal de tenir-hi presència ja que és un sector que va a l'alça i és un bon lloc per arribar als clients potencials. Des d'aquests perfils s'hi anirà penjant contingut periòdic, variat i de forma gratuïta com a servei extra per tal d'informar a la comunitat i mostrar-nos actius, i d'aquesta forma poder captar nous clients. Aquesta informació tant pot anar des de les noves incorporacions a la cartera, imatges de l'abans i el després de les nostres reformes, informació general referent al sector, consells, etc.

Comercialització: per la comercialització, es tractarà de fer arribar el nostre producte al mercat potencial, no tan sols de forma tradicional per canal físic (off-line) sinó que el combinarem també amb el canal "on-line" mitjançant la nostre pàgina web i les xarxes socials que redirigiran a la web.

En quant al local físic, és on el públic objectiu més proper podrà tenir un primer contacte amb nosaltres. És tant important l'interior com l'exterior ja que un bon exterior, amb una bona imatge, pot fer que es decideixi per entrar un major nombre de persones. En el punt 4.1. Infraestructura i instal·lacions, es tracta el local físic amb més detall i precisió.

Mitjançant aquest canal, és per on s'atendrà tant a nous clients que entrin, com a clients ja en curs. És on es prendran les decisions, es firmaran els contractes i per on es podran fer les visites virtuals a immobles.

Pel que fa al canal digital, la web serà el mitjà principal, també es tindrà presència a altres xarxes socials però només s'hi penjarà informació addicional i serviran de pont per redirigir els interessats a la web. Aquest canal ens permetrà arribar a un públic més ampli i a més facilitar el seu primer contacte amb nosaltres ja que des d'aquí s'estalvien temps i desplaçament, i no han d'estar pendents de disponibilitat horària.

Per la formació de la web s'agafarà el domini "www.rihouse.com", que ja s'ha revisat prèviament que estigui lliure i s'encarregarà a una empresa especialitzada en disseny de webs i publicitat que en realitzin tota la configuració i disseny, seguint els nostres criteris de disseny i funcionals.

Es buscarà crear una web amb un disseny modern i innovador, que transmeti els nostres valors i visió i que ofereixi als clients les següents possibilitats:

- Registrar-se com a usuari
- Buscar i publicar immobles
- Opció de guardar els immobles preferits
- Calculadora d'hipoteques
- Veure un apartat amb reformes executades
- Apartat d'assessorament legal i jurídic
- Blog amb informació del sector, de decoracions, preus, etc.

En quant a la busca d'immobles, es podrà filtrar primerament per zona mitjançant un mapa i després per altres opcions principals com tipus d'immoble (cas, pis, local), si és d'obra nova o segona ma, per preu, superfície o nombre d'habitacions; i per altres opcions més avançades com la orientació, any de construcció, si te garatge, terrassa, ascensor, aire condicionat, piscina, jardí, etc.

Un cop filtrat, apareixeran tots els immobles que compleixen els criteris de busca, on en cada cas tindran el reportatge fotogràfic, un plànol de la planta, el certificat energètic (obligatori), i totes les característiques concretes de l'habitatge.

Per últim, a la web també s'hi mostrarà un apartat de contacte amb la ubicació de la oficina, el número de contacte, el correu electrònic i un espai per enviar qualsevol tipus de consulta o suggeriment.



## 4. Pla d'operacions

El pla d'operacions servirà per establir el sistema adequat per poder realitzar tots els nostres serveis amb les característiques, especificacions, quantitat i qualitat òptimes. D'aquesta forma estudiarem la localització i capacitat productiva de l'empresa envers els serveis oferts, i la qualitat d'aquests per tal de poder-la millorar.

### 4.1. Infraestructura i instal·lacions

La infraestructura amb la que començarem serà una oficina a Navàs. Aquesta ubicació s'escull bàsicament perquè és on viu l'emprenedor i és més favorable obrir el negoci a l'entorn més proper i conegut. També perquè Navàs, d'entre els pobles del voltant és el més gran i amb major potencial tant de clients com de cartera d'immobles.

El local més idoni que s'ha trobat està situat a la Plaça de la Sagrada Família número 3. La ubicació és molt cèntrica i està situada a un extrem del carrer de l'Església, un dels més comercials del poble que per tant ofereixen un gran flux de vianants i vehicles en l'entorn.

Es buscaria negociar amb l'actual propietari per un contracte de lloguer però amb opció de compra acabat el 5è any ja que a la llarga és més viable tenir el local en propietat, però al principi el lloguer és més econòmic per evitar grans inversions inicials. El preu actual del lloguer està en 350€ i calculem segons els preus del voltant que el valor del local és de 35.000€, per tant després d'haver pagat 5 anys de lloguer, al final haurem de fer un pagament aproximat de la resta, consistent en 14.000€. Actualment el local està totalment reformat i consta de sala d'espera, tres despatxos (que seran necessaris en un futur ja que es preveu ampliar els treballadors), bany i pati interior. A més està en cantonada i té obertures a les dues, el que suposarà major visibilitat i espai d'aparador per mostrar els habitatges en cartera i els serveis oferts.

Per últim, per adequar els espais es necessitarà mobiliari i equipament que constarà inicialment d'un escriptori, tres cadires, ordinador i una impressora, a part d'armaris i calaixeres i material d'oficina pel dia a dia. Aquest mobiliari serà ampliable a un altre escriptori, tres cadires més i un altre ordinador per cada nova incorporació en cas d'augmentar l'equip.

## 4.2. Operacions i processos

Primer de tot caldrà diferenciar els tres grans grups de serveis que oferim que són la compravenda, el lloguer i les reformes d'immobles, i posteriorment detallarem els processos i operacions a realitzar en cada un:

Compravenda d'immobles: primer de tot es rep el client a l'oficina o s'hi contacta per mòbil o correu electrònic, preferiblement la primera opció. Tot seguit, després de traslladar-nos les seves intencions i quedar entesos, s'acorda una data per fer la visita al immoble en qüestió. En aquesta visita es fa la presa de mides per tal de fer el plànol de la planta, el reportatge fotogràfic i una taxació aproximada al mateix moment. També es farà la inspecció de tancaments i instal·lacions per tal de fer el certificat energètic, i la presa de mesures complementaries, necessàries per la cèdula d'habitabilitat (de primera o segona ocupació), només en el cas que el propietari no ho tingui, ja que els dos documents són obligatoris en cas de venda d'habitatges.

Seguidament, en el mateix moment de la visita o en un termini d'una setmana, el propietari ens haurà de fer arribar tota la documentació referent al immoble necessària per la comprovació que està tot correcte. Aquesta documentació és: una nota simple del registre de la propietat per comprovar la titularitat o càrregues del immoble, si hi ha alguna hipoteca, algun embargament, el comprovant de l'impost de l'IBI, del pagament de la comunitat, dels subministraments donats d'alta, si té feta la ITE, l'assegurança si té menys de 10 anys i el compliment de les normatives municipals d'urbanisme. En el cas que haguem de fer nosaltres el tràmit per l'obtenció d'algun document dels citats, ja sigui amb el registre de la propietat, amb un administrador de finques, amb el municipi, etc, els costos que suposin s'hauran de pagar íntegrament a càrrec del propietari.

Un cop comprovats tots els documents anteriors, ja es podrà firmar el contracte entre el propietari i l'empresa. El contracte serà d'exclusivitat, per un període d'un any i una comissió respecte el preu de venda d'un 4% + IVA, tot inclòs excepte els costos dels serveis externs.

Amb el contracte firmat, començarà el procés publicitari de l'immoble que constarà en afegir-lo a la nostre web i xarxes socials, a la cartellera de l'aparador i oferir-lo als nostres clients registrats que puguin estar-hi interessats segons els criteris personalitzats de busca.

En aquesta part també hi entren totes les visites que s'hagin de fer per mostrar l'immoble als interessats.

Seguidament, un cop es trobi comprador es procedirà amb l'elaboració del contracte d'arres entre les parts i la posterior firma d'aquest. Així com també s'ajudarà a tramitar el contracte de compravenda amb escriptura pública notarial, a part d'aquest es facilitarà tots els tràmits notariais necessaris.

Finalment, un cop acabats tots els tràmits es donaria el servei postvenda en els casos necessaris i que així ho demani el client, pel contrari es donaria per finalitzat el contracte.

Lloguer d'immobles: aquest servei és pràcticament igual al de la compravenda, amb menys operacions i en alguns casos petits canvis contractuals. Tot i així es detalla a continuació:

Per començar existirà un primer contacte entre propietari i l'empresa, posteriorment es decidirà dia i hora per fer una visita al immoble. En aquesta visita, es farà el reportatge fotogràfic, una primera valoració orientativa del preu del lloguer i la presa de mides per la realització del plànol en planta que a part podrà servir també, junt amb la inspecció de tancaments i instal·lacions, per la realització de la cèdula d'habitabilitat i certificat energètic en el cas que no en disposi el propietari ja que també són necessaris per llogar un immoble.

Un cop feta la visita, també s'haurà de comprovar tot el seguit de documentació referent al propietari del immoble, descrita pel procés de compravenda, a excepció d'alguns documents en particular com és el comprovant de pagament del IBI o de la comunitat ja que aquests imports seguiran a càrrec del propietari. En el cas que haguem de tramitar un document, o necessitem algun servei extern per exemple d'un advocat, els costos que suposin s'hauran de pagar íntegrament a càrrec del propietari.

Un cop comprovats tots els documents necessaris, ja es podrà firmar el contracte entre el propietari i l'empresa. El contracte serà d'exclusivitat, per un període d'un any i amb un cost de dues mensualitats +IVA, amb tot inclòs excepte els costos dels serveis externs.

Amb el contracte firmat, començarà el procés publicitari de l'immoble que constarà en afegir-lo a la nostre web i xarxes socials, a la cartellera de l'aparador i oferir-lo als nostres clients registrats que puguin estar-hi interessats segons els criteris personalitzats de busca.

En aquesta part també hi entren totes les visites que s'hagin de fer per mostrar l'immoble als interessats.

Un cop es trobi llogater interessat es farà un estudi del seu perfil sobre la solvència i estil de vida amb dues finalitats, la de buscar possibles ajudes al lloguer on es pugui acollir i l'altre és per donar garanties al propietari. Es farà un assessorament entre les dues parts per tal d'arribar a un acord òptim i es procedirà amb l'elaboració del contracte de lloguer i la posterior firma entre les parts.

D'igual forma que a la compravenda, un cop acordat i firmat el contracte de lloguer entre les dues parts, es donarà per finalitzats els nostres serveis, a no ser que es requereixi el servei de postvenda.

Reformes: aquest procés és totalment diferent als dos anteriors i més complex ja que hi poden arribar a intervenir molts més agents externs i en tota la durada, com pot ser un arquitecte, l'administració pública (ajuntaments), interioristes i decoradors, i tot un seguit de treballadors del món de la construcció com paletes, pintors, instal·ladors, enguixadors, etc.

A més caldrà diferenciar si la reforma es fa per part del venedor, o es fa per part del comprador ja que depenent d'un o altre cas, el procés patirà alguna variació.

És a dir, si la reforma la vol fer el venedor, un cop firmat el contracte amb nosaltres, començaríem a elaborar el projecte de reforma, al mateix temps que començaríem la fase de publicitat de l'immoble descrita anteriorment, en aquest cas sobre plànol i amb el suport del tour amb realitat virtual, i sense reportatge fotogràfic real per qüestions evidents. Un cop acabada ja l'execució de la reforma, es començaria amb les visites de clients.

Si pel contrari fos el comprador qui havent trobat un immoble al seu gust, voldria reformar-lo quan ja fos de la seva propietat, primerament es faria un avantprojecte, que consistiria en una proposta sobre plànol i amb una xifra aproximada del cost de la reforma, tot abans de la compra per tal de que pogués tenir més clar el resultat final i en cas de que li agradés la idea es procediria a signar el contracte de compravenda descrit anteriorment. Un cop ja estiguessin tots els papers en regla, es començaria a fer el projecte i l'execució.

En aquest segon cas s'ha decidit fer d'aquesta forma amb l'avantprojecte per dos motius, perquè el comprador pugui tenir un suport gràfic de referència de com quedaria finalment l'immoble, abans de decidir si l'hi interessa del tot o no, i a nosaltres al ja tenir els plànols de l'estat actual, fer una proposta ens suposa un cost mínim. L'altre motiu és perquè si pel que fos, el comprador al final es tira enrere o no s'entenen entre ells, la feina extra que haguéssim fet començant el projecte, la perdríem.

Com a cas excepcional, si fos el venedor el qui vol fer la reforma i en el mateix moment inicial trobéssim un interessat, se'ls posaria en contacte per tal de que puguin negociar la millor opció entre ells.

Un cop diferenciats els dos casos, i definides les etapes en cada cas que es duria a terme la reforma, detallarem el procés de reforma en si, i seria el següent:

Primer de tot es concertarà una reunió amb el client on ens explicarà els seus requisits. A partir d'aquí començarem a fer les propostes i modificacions d'elles fins arribar a la definitiva. Amb l'acceptació del client a la proposta definitiva, es començarà a fer el projecte tècnic de reforma format per una memòria, normativa aplicable, plec de condicions, amidaments, pressupost, memòria gràfica i altres documents complementaris com l'estudi de residus, la gestió de qualitat o l'estudi de seguretat i salut. Tot aquest procés es podrà realitzar internament sempre i quant la reforma sigui interior i no afecti façanes o estructura, si fos el cas es requeririen els serveis d'un arquitecte. També es contactaria amb un interiorista i/o decorador si es requerís per part del propietari. Al mateix temps es faria un assessorament al client per tal d'acollir-se a ajudes públiques que s'ofereixen en quant a reformes d'immobles.

Un cop acabat el projecte tècnic es visarà pel CAATEEB i s'entregarà a l'ajuntament pertinent per tal d'obtenir la llicència d'obres. Com que aquest procés per part de l'administració acostuma a ser lent, s'aprofitarà mentrestant per demanar pressupost a empreses de reformes ja que el pressupost del projecte només és orientatiu pel client. Demanar pressupostos s'acostuma a fer per part del client, però nosaltres també estarem en contacte amb varies empreses per si el client sen vol desentendre.

Quan s'obtingui la llicència, s'hagin pagat les taxes corresponents per part del propietari i s'hagi escollit l'empresa que durà a terme la reforma, es començaran les obres amb la nostre supervisió, junt amb l'arquitecte si n'hi ha i fins un cop acabada.

En aquest punt ja només faltaria fer el certificat final d'obra i esperar la visita dels tècnics municipals per donar l'aprovació de tots els requisits.

Al Annex III. Avantprojecte de reforma, es pot observar un exemple d'avantprojecte que hem realitzat per la reforma d'un pis a la població de Navàs.

### 4.3. Capacitat de producció

La capacitat de producció ens vindrà determinada pels equipaments i instal·lacions dels quals disposarem, del temps necessari per cada procés i del personal de l'empresa. Els equipaments i instal·lacions ja s'han detallat anteriorment, així com els processos, i en quant al personal, degut al poc volum de feina que es preveu inicialment, només es disposarà del soci fundador. Per tant només falta especificar el temps necessari per cada procés i així poder determinar quina és la capacitat total.

Els processos de compravenda i lloguer s'englobaran a efectes de calcular els terminis ja que són pràcticament idèntics. Per la primera presa de contacte amb el client es dedicarà entre 1 i 2 hores. Pel següent pas que engloba la visita al immoble, presa de mides, fer les fotos i la taxació, es calculen entre 2 i 3 hores més el desplaçament i 2 hores més a l'oficina per realitzar el plànol de la planta del immoble. En aquest segon pas, si és el cas que s'ha de realitzar la cèdula i el certificat energètic, cosa que es preveu molt freqüent, s'ha d'afegir 1 hora més a la visita, 2 hores per fer la cèdula, 6 hores per fer el certificat energètic i 3 hores corresponents a les gestions i tràmits que s'han de fer amb el col·legi i el consell comarcal. En quant a la comprovació dels documents del immoble, es dedicarà un màxim de 1 hora si disposa de tots i estan en regla, i si no, pot augmentar fins a unes 4 hores ja que ens haurem de posar en contacte amb el registre de la propietat o l'administrador de la finca entre d'altres.

Tot aquest procés fins abans de la firma del contracte entre el propietari i nosaltres, pot durar segons tot lo exposat anteriorment, entre 7 hores en el millor cas i 24 hores en el pitjor. Fent una mitjana, ponderant el fet que es preveu que gairebé sempre s'haurà de realitzar tant la cèdula com el certificat, calculem que aquest procés requerirà una mitja de 20 hores.

Per la firma del contracte es considera 1 hora. Un cop firmat es començarà amb el procés de publicitat que es calcula en 3 hores al mes, i en quant a la mostra del immoble a interessats es preveu una mitjana de 8 hores al mes. Tenint en compte que la mitjana en el termini de venda d'habitatges a la província de Barcelona és de 6,7 mesos, però que en poblacions grans es redueix i en petites augmenta, s'agafarà un termini prudent de 9 mesos. Això implica un total de 100 hores dedicades a cada immoble.

Per últim, entre gestionar les negociacions entre propietari i comprador o llogater, i l'elaboració, tramitació i assessorament pels diferents contractes finals d'arres, compravenda i lloguer, es calcula una dedicació total de 10 hores. També es té en compte el servei de postvenda, on hi haurà casos que no es requerirà però en altres si i per tant considerarem una mitja de 5h. Sumant el total d'hores obtingudes de cada part, en tot el procés dona un resultat de 135 hores totals dedicades de mitja per cada immoble.

Abans de calcular quin seria el nombre màxim d'immobles a adquirir en cartera des de l'obertura, cal calcular també el temps que ocuparia el procés de reforma. S'obvia la primera presa de contacte perquè ja és la mateixa que s'ha tingut en compte amb l'anterior servei. Per tant, començant ja per l'elaboració de tot el projecte i ja contant la primera part de prova i error amb la confecció de la proposta, es calcula un nombre total de 50 hores. S'ha de sumar un temps total de 20 hores referents a les gestions prèvies a l'inici d'obres amb el col·legi i l'ajuntament i a les gestions finals un cop acabades les obres. I per últim una dedicació de 12 hores mensuals per la supervisió i direcció de l'obra. Tenint en compte que algunes reformes seran integrals però altres només parcials, es calcula un temps mitjà de durada de 3 mesos. Per tant, 12 hores mensuals per una durada de 3 mesos, obtenim que per la direcció d'obra invertirem una mitjana de 36 hores per reforma. Sumant el total d'hores obtingudes de cada part de la reforma, ens dona un total de 106 hores.

És important comentar abans de seguir, que es preveu tenir un nombre similar de reformes a realitzar en comparació amb els serveis de compravenda o lloguer, ja que per una banda, com s'ha comentat al apartat 1.1. Definició del negoci, els clients poden requerir un o els dos serveis i per tant no tots els immobles que entrin requeriran reforma, però al mateix temps poden entrar reformes que no s'hagi de fer la compravenda.

A part del temps pels 3 processos generals, també s'haurà de dedicar un cert temps periòdic per gestions administratives internes, valorades en 10 hores al mes. Amb una dedicació laboral aproximada de 1.800 hores anuals, aquesta dedicació de 10 hores mensuals correspon a 120 anuals, i per tant queden lliures 1.680 hores per dedicar als altres serveis.

Tenint en compte que tant el servei de compravenda i lloguer com el de reformes, les hores obtingudes no són de dedicació única i exclusiva sinó que s'allarguen en el temps amb diferents períodes, es podrà dur a terme varis serveis simultàniament des de l'obertura del negoci.

Ara si, amb totes aquestes dades ja podem procedir a calcular quina és la capacitat màxima de producció. Aquest càlcul es farà amb un termini anual per la major facilitat de les unitats temporals donades de cada part, tot i que pot dur algun petit error ja que els processos poden requerir diferent nombre d'hores a dedicar segons el mes, per aquest motiu s'estudiarà també el nombre màxim mensual de nous serveis a oferir.

El servei de compravenda durarà de mitjana 9 mesos, sumat als 3 mesos de mitjana de cada reforma, obtenim que el procés total d'un immoble a vendre i reformar serà de 1 any sencer. Per tant sumant les 135 hores dedicades a la compravenda i les 106 hores de la reforma, ens dóna un total de 241 hores. Si dividim les 1.680 hores anuals que queden disponibles entre les 241 hores també anuals de cada servei complet, ens dona com a resultat, que es podria agafar en cartera a 7 immobles al any i amb les reformes corresponents, o el que és el mateix, gestionar els serveis de 7 immobles simultàniament, sense que s'escaigui la mesura anual. El pitjor mes en quant a màxim volum de feina seria el primer degut a la visita, elaboració de cèdula i certificat energètic, tràmits de documents i començar ja amb la publicitat. Per aquest motiu és recomanat no agafar més de 3 nous immobles al mes.

Per últim, es preveu que de cara al segon any hi hagi un augment de feina (degut a la campanya de publicitat) que arribés a superar la capacitat de producció màxima de 7 immobles. Per tant es prendrien un seguit de mesures com afegir a l'oficina un nou escriptori, amb ordinador i cadires per tal d'haver-hi un nou treballador per dur tota la part comercial, mentre que el soci fundador s'encarregaria de tota la resta. El local ja s'escolliria inicialment tenint en compte que pogués admetre aquest augment de personal i el previst en el pròxim pla de recursos humans.

D'aquesta forma, la capacitat productiva podria créixer al doble podent gestionar 14 o 15 immobles anualment. Són menys que la competència però fer-ne 7 al primer any i al segon any créixer el doble, és un augment considerable tractant-se dels primers anys del naixement de l'empresa i són bons passos per anar posicionant-se al sector i poder-se consolidar. Més a llarg termini, si seguís augmentat el volum de negoci s'incrementaria la plantilla amb un nou comercial i es podria també incorporar un administratiu i un professional en publicitat, així com externalitzar part de les altres funcions; augmentant així el nombre d'immobles a gestionar a uns 30 o 35 al any que ja seria una cartera semblant a la competència, amb l'afegit de les reformes.



---

#### 4.4. Gestió de la qualitat

Entenem la gestió de la qualitat com el correcte funcionament de totes les parts que conformen els processos anteriors, per tal de garantir una bona satisfacció del client però també, a nivell d'empresa, per poder realitzar tots els serveis amb el mínim esforç i cost, complint sempre amb els criteris requerits.

És per això que s'haurà de dur un seguiment de la gestió, per poder detectar en quins punts la qualitat és més baixa i poder-la millorar. Per realitzar aquest control, ens basarem amb enquestes electròniques als clients que els hi seran enviades un cop hagin acabat tot el procés dels nostres serveis.

En aquestes enquestes se'ls preguntarà per la seva satisfacció en cada part del procés, en el servei rebut, en el producte final, pel treball realitzat per les empreses externes i/o subcontractades i també hi haurà dos apartats lliures per expressar inconvenients i suggeriments.

També es faran comparacions periòdiques amb la competència per comprovar que ens movem en paràmetres similars o millors en quant a qualitat i preu dels serveis i dels productes; temps de venda, lloguer o reforma; o d'oferta de serveis complementaris.

## 5. Pla de recursos humans

El pla de recursos humans servirà per establir l'equip humà necessari per realitzar tots els processos anteriors, també per saber quines habilitats i coneixements ha de tenir cada treballador per poder realitzar de la millor forma les funcions que ha de complir i com s'organitzaran dins l'estructura de l'empresa. Finalment també s'haurà d'establir una política per la correcta gestió de la selecció, contractació, retribució i formació del personal, ja que al partir des de zero, tots els llocs de treballs requerits s'hauran d'omplir amb nous treballadors.

### 5.1. Llocs de treball

En un principi, només formarà part de l'empresa el soci fundador, per tant ell s'encarregarà de totes les àrees i funcions de l'empresa corresponents al departament comercial, departament de màrqueting, departament d'operacions, departament de recursos humans, departament administratiu, departament financer i de la pròpia direcció de l'empresa. A part d'aquestes àrees també n'hi ha d'altres que s'externalitzaran com és la part jurídica i la part d'arquitectura i interiorisme.

Tot i així, es preveu que en un futur a mitg termini, amb unes condicions favorables i un volum de negoci a l'alça, es podria contractar personal per algun departament anomenat anteriorment. Per aquestes previsions s'han tingut en compte els terminis i hores necessàries per cada fase dels processos descrits en el punt 4.3. Capacitat de producció, i s'ha arribat a la següent conclusió:

L'empresari seguiria duent a terme les funcions de direcció i les d'operacions; es fusionaria l'administració i les finances en un mateix càrrec que també realitzaria part de les funcions de recursos humans (contractació i retribució) i s'externalitzaria la part de selecció de personal, quan fos necessari una nova incorporació. A més s'ha detectat que en l'àrea comercial hi ha major volum de feina que en la de màrqueting i administració, que es podrien beneficiar de l'economia d'escala, per tant seria adequat incorporar dos treballadors en aquest departament, i només un en els altres.

Per aquests motius, es preveu necessitar quatre llocs de treball, dos pel departament comercial, un pel de màrqueting i un pel d'administració i finances. A continuació procedim a detallar cada un dels llocs de treball i els requisits a complir per cada:

---

Comercial.

- Funcions a realitzar: buscar i aconseguir tant nous immobles com nous clients, i fer tot el seguiment a clients interessats en els nostres immobles. Això implica:
  - Donar a conèixer els nostres serveis a potencials clients.
  - Trucar i visitar a clients interessats.
  - Fer les visites de mostra als immobles.
  - Anar a les fires locals per donar-nos a conèixer i captar clients.
- Coneixements: estar en possessió d'un títol de formació professional de comerç, gestió comercial, serveis al consumidor, etc. A més, tenir bon coneixement de la zona i del sector, preferiblement amb 1 o 2 anys d'experiència en aquest.
- Habilitats: bones habilitats socials com per exemple capacitat d'escolta i comunicació, empatia, bona planificació i organització, treball autònom, negociació.

Gestor de màrqueting.

- Funcions a realitzar: encarregar-se de la publicitat, tant de l'empresa com dels immobles, gestionar les diferents xarxes socials i la pròpia web, crear i mantenir una bona imatge d'empresa, fer l'estratègia de preus. Per tot això, cal:
  - Crear la publicitat pels mitjans de comunicació.
  - Penjar i actualitzar els immobles en cartera al nostre web.
  - Creació de nous continguts periòdics a les xarxes socials.
  - Manteniment del web.
  - Mailings als usuaris registrats segons les seves preferències.
  - Publicitat exterior als immobles en cartera i a l'aparador del local.
- Coneixements: graduat en màrqueting, coneixement dels sistemes SEO i SEM, saber crear i analitzar KPI's, disseny gràfic, gestió de xarxes socials i per últim el paquet office.
- Habilitats: ser creatiu i alhora analític, flexibilitat i adaptació als canvis.

Oficial d'administració i finances.

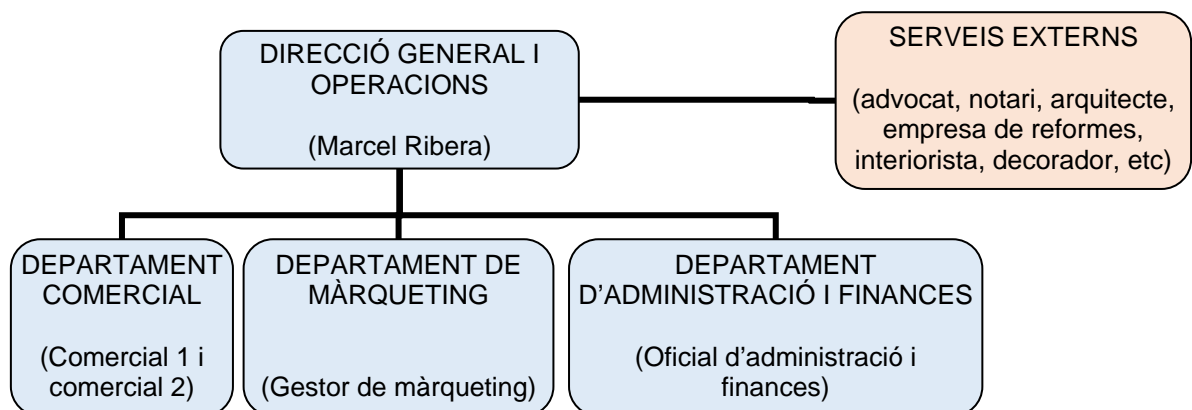
- Funcions a realitzar: realitzar i gestionar la comptabilitat, tresoreria i finances de l'empresa, a més fer la comprovació de tràmits dels immobles, les gestions amb els ajuntaments i altres organismes, buscar ajuts i subvencions on acollir-nos com a empresa o pels clients amb un estudi individual. Més detallat comporta:
  - Realització dels comptes anuals.
  - Cobraments als clients.
  - Pagaments als proveïdors.
  - Gestió d'impostos
  - Elaboració de pressupostos.
  - Gestió de la correspondència. Recull, comprovació i tramitació de documents, comunicats, correus o missatges de l'empresa, clients o altres entitats.
- Coneixements: graduat en administració i direcció d'empreses i/o economia i/o comptabilitat i finances. També es valorarà formació en matèria laboral i de la seguretat social o en gestió administrativa. Imprescindible tenir coneixements avançats de programes de càlcul com l'Excel i en general tot el paquet Office.
- Habilitats: bones habilitats analítiques i de càlcul, organització, proactivitat, habilitats comunicatives.

## 5.2. Organigrama

Un cop sabem què s'ha de fer i qui ho ha de fer, podem seguir amb l'elaboració de l'organigrama de l'empresa. En el nostre cas, s'adopta un organigrama vertical presentant cada unitat de dalt a baix, de major a menor responsabilitat.

L'empresari se situa a la part superior, on surten dues ramificacions que representen la comunicació entre parts. Per una banda hi ha la comunicació amb tots els diferents serveis externs i per altre, la comunicació amb tots els departaments i personal intern de l'empresa. Com es pot veure, els quatre treballadors, separats en diferents departaments, estaran tots sota la supervisió i direcció de l'empresari i es podran relacionar entre ells.

S'ha de dir que el següent organigrama no és l'inicial ja que en un principi, com ja s'ha comentat, l'empresari desenvoluparà l'activitat de forma autònoma, per tant aquest organigrama és el resultat de tenir en compte totes les incorporacions previstes en un futur.



Font: elaboració pròpia.

### 5.3. Política de gestió

La política de gestió de recursos humans tindrà l'objectiu d'establir les regles i procediments pels quals interaccionarà l'empresa amb els seus treballadors. En aquest punt establim la política de selecció de personal, de contractació i retribució i de formació.

Política de selecció del personal: tindrà l'objectiu de seleccionar els treballadors anteriorment descrits quan arribi el moment que es requereixin els seus esforços. Un cop arribi el moment on aparegui la vacant, es procedirà al reclutament extern mitjançant diverses vies: anuncis en revistes, portals electrònics i fins i tot mitjançant "headhunters" en el cas del director d'administració i finances, que serà el perfil més tècnic i especialitzat de tots i amb més dificultat de trobar. Un cop acabat el reclutament, tenint la informació de cada candidat, es farà una preselecció descartant tots els que no compleixin els requisits. Dels que quedin, passaran al procés de selecció que constarà d'una entrevista a profunditat de cada un. D'aquesta entrevista acabarà escollint-se el més adequat tenint en compte les competències necessàries descrites anteriorment en el 5.1. Llocs de treball.

Política de contractació i retribució: el personal que hagi passat el procés de selecció, serà contractat per tal d'incorporar-se al seu nou lloc de treball. Aquest contracte serà de tipus indefinit (fixe) i a jornada completa.

En quant a la remuneració, es tindrà en compte que no es pot pagar menys que el salari mínim interprofessional, que actualment al 2020 està en 950€ bruts al mes en 14 pagues. També es tindrà en compte la Resolució de 27 de desembre de 2019, de la Direcció General del Treball, per la que es registra i publica el Conveni col·lectiu estatal per les empreses de gestió i mediació immobiliària.

Segons aquest conveni col·lectiu, la retribució mínima pels comercials (compresos en el Grup III. Comercial, categoria N2 Comercial captador i visitador), és de 14.000€; pel gestor de màrqueting (compresos en el Grup III. Comercial, categoria N1 Gestor de màrqueting i comunicació), és de 14.150€ i pel oficial d'administració i finances (compresos en el Grup IV. Administració, categoria N1 Oficial administratiu), és de 16.351,51€ i en el nostre cas se l'hi haurà de sumar un plus de polivalència per realitzar tasques d'altres departaments de forma normal, de 711,01€, per tant suma un total de 17.062,52€. Tots els valors són anuals i en brut.

---

Un cop sabem els salaris mínims de cada un, establim un sou de 1.250€ bruts al mes en 14 pagues pel oficial d'administració i finances, 1.100€ bruts al mes en 14 pagues pel gestor de màrqueting i 1.000€ bruts al mes en 14 pagues pels comercials, aquests últims amb un plus per objectius aconseguits d'un màxim del 15% del salari.

Per últim, cal tenir en compte el pagament de la Seguretat Social de cada treballador. Aquest pagament corre en part pel treballador i part de l'empresa. La part majoritària és a càrrec nostre i es calcula mitjançant els tipus de cotització aplicats a les bases de cotització.

La base de cotització consisteix en agafar el valor de la retribució mensual i afegir-hi la part proporcional de les pagues extres i altres percepcions no periòdiques. Sobre aquesta base s'hi aplica el tipus de cotització, aquest tipus té una part comuna del 23,6% i altres com la d'atur, el fons de garantia salarial, la de formació professional i la d'accidents i malalties; donant un resultat d'entre un 30,8 i un 37,05%.

Per tant, el cost anual real de cada treballador no seran les 14 pagues anteriors sinó que hi haurem de contar entre un 30 i 37% més d'aquest valor.

Política de formació: mitjançant les bonificacions que dona la Fundació Tripartita per la formació en el treball, s'aprofitarien aquestes per establir una formació continua en els nostres treballadors, en els àmbits que creguem més oportuns en cada moment, ja sigui per incrementar i fortificar coneixements previs o per incorporar coneixement de noves àrees d'expansió en el sector, sobretot en l'àmbit tecnològic.

## 6. Pla jurídic-fiscal

El pla jurídic i fiscal servirà per definir quina forma d'exercir l'activitat (si com a persona física o jurídica) és la millor pel nostre cas, els procediments a seguir per poder engegar el negoci, i a quines obligacions fiscals haurem de fer front.

### 6.1. Forma jurídica

A l'hora de triar la forma jurídica s'han tingut en compte varis requisits per part del soci fundador, s'ha valorat positivament poder tenir una responsabilitat limitada en front a possibles deutes futurs, també s'ha tingut en compte que només hi haurà un soci i que el capital social aportat pugui ser el mínim possible.

Amb aquests requisits, apareixen dues formes adients que són l'emprenedor de responsabilitat limitada (ERL), i la societat de responsabilitat limitada (SRL o SL). Després de valorar els avantatges i inconvenients de cada una, s'ha descartat la opció de una SL degut a dos motius principalment, que l'impost de societats té una forma més complexa respecte l'IRPF, i que té majors costos de gestió.

Per aquest motiu s'ha cregut oportú escollir la forma jurídica corresponent a ERL. Aquesta forma d'ERL es va crear fa pocs anys per la llei 14/2013 de 27 de Setembre de recolzament als emprenedors i la seva internacionalització. Incorpora una variació respecte els empresaris individuals o autònoms, en quant a la limitació parcial de la responsabilitat, i és la que ens ha fet decantar per aquesta opció.

Les característiques referents a un ERL són les següents:

- L'emprenedor respon personalment de totes les obligacions de l'empresa, a excepció del seu habitatge principal.
- L'emprenedor té el control total de l'empresa.
- La persona jurídica de l'empresa és la mateixa que la del titular, l'emprenedor.
- L'aportació de capital a l'empresa, és de la voluntat del emprenedor, sense cap limitant.
- L'emprenedor haurà de fer constar a tota la seva documentació, la seva condició d'ERL.



---

Els avantatges de constituir-nos com a ERL, són:

- L'emprenedor podrà limitar la seva responsabilitat per deutes derivats de l'activitat.
- És una forma empresarial perfecta pel funcionament d'empreses molt petites.
- No s'ha de realitzar cap tràmit d'adquisició de la forma jurídica.
- És més econòmica ja que no es crea persona jurídica diferent al empresari.

Per altre banda, també té alguns inconvenients a tenir en compte que són els següents:

- És necessària la inscripció al Registre Mercantil.
- L'empresari respon amb el seu patrimoni personal davant a deutes generats per l'activitat, a excepció del seu habitatge.
- Tributa pel IRPF i els tipus impositius poden ser elevats depenent del volum de renda.
- Està obligat a elaborar els comptes anuals de l'activitat i dipositar-los al Registre Mercantil.

## 6.2. Posada en marxa de l'activitat

A continuació es detallen els passos a realitzar per la posada en marxa de l'activitat, donant-nos d'alta com a emprenedor de responsabilitat limitada.

- Firmar un acte notarial on consti la voluntat de constituir-se com a ERL.
- Inscripció al Registre Mercantil mitjançant una fulla oberta on s'hi inscriuran entre d'altres, la identificació del propietari i de l'empresa o els poders generals.
- Fer-ho constar al Registre de la Propietat, on estarà inscrit l'immoble.

Els costos dels tràmits amb el Registre Mercantil i el Registre de la Propietat són de 40€ i 24€ respectivament

### 6.3. Obligacions fiscals

El marc fiscal de la forma física que hem adoptat ens genera unes obligacions fiscals que haurem de tenir en compte i tributar tant de forma directe com indirecte. Aquestes seran les següents:

Impost sobre la renda de les persones físiques (IRPF). Impost directe i personal en la totalitat de la renda obtinguda i el qual tributarem pel mètode d'estimació directe.

Aquest impost actualment té una base imposable dual, dividida entre la renda general i la d'estalvi i ambdós casos funcionen mitjançant escales on a major renda, major gravamen.

Impost sobre el valor afegit (IVA). Impost indirecte i al contrari de l'anterior, no és personal sinó que afecta al consum de bens i serveis en totes les seves fases de producció i comercialització.

Aquest impost es divideix entre si som els que proporcionen el servei o els qui el rebem, havent-lo de repercutir o suportar respectivament. Al presentar les partides de liquidació trimestralment, el resultat a liquidar serà la diferència entre les dues (el repercutit menys el suportat). Si el resultat és positiu, haurem d'ingressar la quantitat a hisenda; i si és negatiu, aquesta quantitat la podrem compensar en resultats futurs que donin negatiu.

Impost sobre transmissions patrimonials (ITP). Impost indirecte que grava diferents fets imposables, però només comentarem els que ens afecten directa o indirectament:

- Transmissions patrimonials oneroses: grava el tràfic patrimonial entre particulars, com per exemple transmissions d'immobles en el nostre cas.
- Actes jurídics documentats: engloba diferents tipus de documents com per exemple mercantils (lletres d canvi) o notariais (escriptures públiques), entre d'altres.

## 7. Pla econòmic-financer

En el pla econòmic i financer, tractarem de plasmar tota la informació descrita en tots els altres plans anteriors de forma numèrica. Això ens permetrà obtenir una resposta definitiva de si tot el pla general és o no rentable. Per aquest motiu analitzarem en un termini prudent dels pròxims 5 anys (s'agafarà com a inici de l'activitat, el 1 de gener de 2021), les inversions que s'hauran de fer, els ingressos i despeses previstos, i es calcularan els diferents ràtios econòmics i financers sobre la viabilitat del projecte.

### 7.1. Pla d'inversions

En el pla d'inversions, com el seu propi nom indica, mencionarem totes les inversions que haurem de realitzar tant en l'inici de l'empresa com més endavant. Començant per les inversions inicials, es trobaran sobretot en l'actiu no corrent ja que al actiu corrent s'hi troben bàsicament existències, mercaderies i deutors (tant clients com Hisenda o Seguretat Social) i al acabar d'obrir i proporcionar serveis i no pas productes, fa que no tinguem actius corrents en un primer moment. Per tant les inversions inicials seran les següents:

Aplicacions informàtiques: llicència d'AutoCad LT (és la versió econòmica, només per disseny 2D), 1.374€ per 3 anys; llicència de CRM Goldmine encarada a pimes de 290€ al any (al ser anual no es contarà com a inversió d'actiu sinó com a despesa) i creació de la pàgina web, 200€ aproximadament. Això suma un total de 1.864€.

Mobiliari: Com ja s'ha comentat en altres apartats, al principi es disposarà de: taula de despatx (99€), una cadira de despatx (49€) i dues cadires per clients (29€ cada), un armari (166€), una calaixera (89€), decoració pel interior i pels aparadors (950€) i un cartell amb el logo de l'empresa a la façana (250€). Segons preus d'IKEA i d'empreses de rètols, es valora el conjunt en 1.661€.

Equipament informàtic: un ordinador potent per poder utilitzar l'Autocad, d'un cost aproximat de 1.200€ i una impressora que admeti mida A-4 i A-3, d'aproximadament 300€. Per tant un cost total de 1.500€.

Fiances i dipòsits: fiança de dos mesos del lloguer d'un total de 700€ i fiança per la inscripció al COAPI de 745€. La fiança per la inscripció al CAATEEB és gratuïta. El total de fiances doncs, té un valor de 1.445€.

Tots els preus són sense IVA, per tant, la suma d'inversió inicial en actius, ascendeix a 6.470€ + IVA.

Per altre banda, cal tenir en compte que també hi haurà un seguit d'inversions que s'hauran de fer en els següents anys repartides en el temps, corresponents a la renovació de les llicències d'aplicacions informàtiques, que tenen diferents terminis; i a la necessitat d'adquirir nou mobiliari i nou equip informàtic per les noves incorporacions previstes en els altres plans. Veure Annex IV Taula 1. Inversions.

## 7.2. Pla financer

Aquest segon punt és el més ampli i important dins del pla econòmic ja que és on s'analitzen tots els ingressos, despeses i costos previstos.

Per començar, per fer front a la inversió inicial i a les posteriors durant els pròxims anys, i degut a que al constituir-nos com a autònoms no haurem d'aportar capital inicial, caldrà buscar un mètode extern per obtenir el capital necessari. Per aquest motiu es sol·licitarà un préstec a CaixaBank ja que és el banc habitual i de confiança de l'empresari. El préstec serà de 13.500€ i tindrà les següents condicions: termini de 5 anys, una TAE del 7,75% i una TIN de 7,50%. Per tant ens generarà unes despeses financeres, emmarcades al Annex IV Taula 2. Amortització del préstec.

Seguint amb les despeses, en quant al personal, durant el primer any només s'haurà de pagar la quota d'autònom de l'emprenedor, que al ser nou autònom tindrà una sèrie d'avantatges durant els 3 primers anys: al primer any pagarà 60€/mes, els següents 6 mesos 143,05€/mes, el següent any i mig 200,30€/mes i a partir ja pagarà la quota íntegra de 286,14€/mes. Per altre banda, en el segon i tercer any hi hauran les incorporacions on ja s'ha previst la seva despesa total en el pla de recursos humans.

També haurem de fer front a les despeses del IVA i IRPF. L'IVA es paga trimestralment i queda detallat al Annex IV Taula 3. Liquidació de l'IVA. L'IRPF també es paga trimestralment i més endavant al compte de pèrdues i guanys, al dels fluxos i al balanç ja queda reflectit.

Despeses de subministrament que contractem pel local d'aigua, llum i internet corresponents a 70€/mes. L'assegurança de responsabilitat civil i de caució (obligats pel COAPI), DE 600€ al any. Les quotes col·legials, del CAATEB seran anuals, de 101€ al primer any, 146€ al segon, 198€ al tercer, 243€ al quart i 287€ a partir del cinquè; del COAPI seran 55€ al mes sempre.

Seguint amb les despeses, hem de contar tota la publicitat descrita en el pla de màrqueting, per això preveiem unes despeses durant el primer mig any de 400€ al mes degut a una campanya forta de visibilització, que baixarà des de llavors a 200€ per mantenir la presència però sense ser tant agressiu. També s'ha de tenir en compte tot el material d'oficina que es calcula en 20€ al mes; i per últim les despeses per contractar a professionals experts que els preveiem en 100€ al mes.

Acabades les despeses, seguim amb els costos de l'empresa que bàsicament seran dos: el lloguer del local de 350€ al mes; i les amortitzacions del immobilitzat calculades al Annex IV Taula 4. Amortitzacions.

Totes les despeses i costos mencionats són preus sense IVA i es poden veure al Annex IV Taula 5. Despeses i costos, a excepció de les amortitzacions, l'IRPF i l'IVA que estan detallats a part en les taules corresponents.

Finalment, seguint amb els ingressos, aquests es calcularan agafant de referència la capacitat de producció prevista al pla d'operacions i detallada a continuació: al primer any es preveu realitzar 4 compravendes, 3 lloguers i 5 reformes; al segon any 8 compravendes, 6 lloguers i 9 reformes. A partir del tercer en endavant es preveuen uns nombres similars cada any ja que no es preveu incorporar més treballadors i estaran al voltant dels següents: 18 compravendes, 16 lloguers i 20 reformes.

També s'agafarà els imports de referència que són: comissió del 4% del preu de venda del immoble per la compravenda, dues quotes de lloguer pel contracte de lloguer; i en quant a la reforma, encara no s'havia especificat ja que és més complex degut a que pot variar molt depenent de si és reforma integral o no i de la mida del immoble o si és habitatge o local. Tot i així s'agafarà un preu mitjà, per tal de seguir amb el càlcul de la previsió d'ingressos, de 1650€ per la realització del projecte i 850€ per la direcció d'obra, sumant un total de 2.500€. En quant a terminis ja s'havien explicat en l'apartat de màrqueting (20% per avançat, 50% abans de començar la direcció d'obra i el 30% restant quan s'hagi fet el final d'obra). També s'han de sumar els 100€ al mes aproximats dels serveis externs que hem previst anteriorment, que es repercutiran als clients.

Per últim, faltaria definir els preus mitjans de venda i lloguer de l'entorn per tal de poder finalitzar els càlculs. En quant als pisos, el preu mitjà és 50.000€ i el lloguer 450€/mes; per cases el preu mitjà agafarem 125.000€ i pel lloguer 850€/mes i per últim, els locals estan de mitja per 40.000€ i 350€/mes pel lloguer.

Cal dir que mentre en pisos i locals és freqüent trobar-ne tant per comprar com per vendre, les cases en la seva gran majoria es venen. Veure Annex IV. Taula 6. Ingressos.

Tots els preus d'ingressos també són sense IVA. Un cop els tenim tots previstos pels pròxims cinc anys, ja podem prosseguir amb l'elaboració del balanç de situació, el compte de pèrdues i guanys i el flux d'efectiu per tal d'obtenir els resultats finals del pla financer.

En quant al flux de tresoreria (Annex IV. Taula 7-11. Flux de tresoreria) es pot veure com és positiu des del primer mes, gràcies al ingrés financer del préstec obtingut. El primer mig any, l'efectiu es manté molt constant sense augmentar degut a que els ingressos són mínims i s'ha de fer front a totes les despeses, però a la segona meitat d'any ja agafa una tendència positiva que manté durant els cinc anys, a excepció d'algun mes en concret on s'afegeix la liquidació de l'IVA i del IRPF. Aquests primers mesos són els que s'haurà d'estar mes pendent de que hi hagi suficient liquiditat, passats aquests ja no hauríem de tenir cap problema ja que el flux de caixa va creixent significativament, fet molt positiu perquè la falta d'efectiu és una de les principals causes per haver de tancar el negoci i com mostren les taules en aquest cas no ens hauríem de preocupar.

Per últim, cal dir que en aquestes taules no hi ha contat el benefici de l'emprenedor ja que no té un sou fix i per tant no es pot comptabilitzar en els costos. D'ell dependrà la quantitat que n'extregui cada mes pertanyent als seus ingressos. Es pot veure per això, que amb el temps (restant ja els dividends pel autònom) seguiria creixent la quantitat d'efectiu, per tant ens podríem plantejar liquidar el préstec, fer noves inversions ja sigui amb ampliació de personal, en millora dels actius, en proporcionar cotxe d'empresa als treballadors, o inclús es podria realitzar alguna inversió immobiliària.

Seguint amb el compte de pèrdues i guanys (Annex IV. Taula 12. Pèrdues i guanys), podem observar els resultats anuals. Aquest compte ens permet analitzar tots els ingressos i costos anuals que haurà de fer front l'empresa per acabar obtenint el benefici net (resultat de l'exercici). A grans trets podem veure com els ingressos s'incrementen considerablement durant els tres primers anys degut al major volum de negoci que podem realitzar amb les noves incorporacions. Concretament el segon any augmenta un 90% respecte el primer, i el tercer augmenta un 130% respecte el segon. Els últims anys no segueix la tendència positiva perquè no es pot fer front a una major prestació de serveis amb el personal intern, i per tant s'estabilitza.

En quant als costos, encara que augmenten considerablement en els primers anys, sobretot pels salaris dels treballadors que signifiquen més de la meitat del total, el benefici abans d'interessos, impostos, deprecacions i amortitzacions (EBITDA) augmenta uns 8.000€ anuals, fins al 4t any on també s'estabilitza. Els resultats parcials del BAII i el BAI i el resultat total de l'exercici també segueixen el mateix patró, augmenten els tres primers anys i els últims dos es mantenen estables igualant el tercer. Cal dir per això, que tot i que augmenten en quant a valor, el percentatge respecte el total d'ingressos baixa considerablement. Els beneficis nets d'entre el primer any i els últims tres, es duplica passant dels 11.665,34€ als 21.713,43€, però en percentatge baixa a més de la meitat de 39,15% al 16,61%.

Per últim respecte els resultats dels exercicis, cal dir que a partir del sisè any, ja no hi hauria pagament d'interessos perquè s'haurà amortitzat el préstec (i per la tresoreria no indica que se'n hagi de sol·licitar cap altre), i també es deixaria de pagar els 4.200€+IVA anuals corresponents al lloguer ja que exercirem la opció de compra; per tant els següents resultats es preveuen amb un increment d'uns tres o quatre mil euros respecte el cinquè any.

Per acabar, analitzarem el balanç anual dels cinc anys previstos (Annex IV. Taula 13. Balanç). Podem veure com el l'actiu corrent sempre és major que l'actiu no corrent, i la diferència va augmentant amb els anys ja que la tresoreria es va incrementant com ja hem vist en el flux, i pel contrari tot l'immobilitzat es mínim i a més es manté constant ja que realitzem alguna nova inversió en cada període que el fa incrementar però alhora les amortitzacions el disminueixen.

En quant al passiu, el passiu no corrent va disminuint amb el temps degut al pagament del deute a llarg termini i en canvi el passiu corrent fa la inversa, augmentant degut sobretot en l'augment en les liquidacions del IVA i els pagaments pendents de la seguretat social dels treballadors.

Per últim, el patrimoni net també va augmentant considerablement i passa d'estar al voltant del 50% respecte el total de passiu en el primer any, a ser un 93% patrimoni net i 7% passiu en l'últim any. Per aquest motiu, es considerarà en el següent any utilitzar part del romanent per augmentar l'actiu i d'aquesta forma tornar a equilibrar també el passiu i el patrimoni.

### 7.3. Pla de viabilitat

Per acabar el pla econòmic i financer només ens faltaria poder analitzar concretament tots els resultats obtinguts en les tres taules anteriors dels comptes anuals previstos pels primers cinc anys de funcionament de l'empresa. Per fer aquest anàlisi ens ajudarem d'una gran varietat de ratis per avaluar la liquiditat, endeutament o les diferents rendibilitats del projecte.

Ratis de liquiditat: mostren un excés de liquiditat en tots els exercicis, si bé es veritat que un cop restats els dividends del emprendedor l'accés ja no seria tant considerable, tot i així seguiria existint un excés i per tant ens podria implicar una pèrdua de rendibilitat que podríem obtenir invertint aquest excés. (Annex IV. Taula 14. Ratis de liquiditat)

Ratis d'endeutament: de forma general podem identificar que l'empresa no té ni tindrà problemes per massa endeutament com indica el rati d'autonomia, però per l'altre banda els ratis d'endeutament i de solvència ens indiquen que seria òptim obtenir major quantitat de deute ja que tenim recursos propis desaprofitats i actius improductius. Per últim, el rati de qualitat del deute ens indica que aquest endeutament l'hauríem d'adquirir a llarg termini ja que sobretot en els últims dos anys el tenim tot a curt termini i això ens implica una dificultat afegida per pagar tot l'exigible durant el transcurs del següent any. (Annex IV. Taula 15. Ratis d'endeutament)

Ratis de rotació d'actiu: tots els resultats són majors que 1, fet que indica que el nostre actiu ens genera una rendibilitat positiva. Dit d'una altra forma, per cada euro que posseïm d'actius, ens retorna més d'un euro en ventes i ingressos. Analitzant-los més concretament, separant entre l'actiu corrent i el no corrent, podem observar com l'actiu no corrent és molt més rendible amb un valor al voltant de 5 al primer any (cada euro d'ANC, ens genera 5€ d'ingressos), pujant fins a més de 20 en els últims tres anys. Per altre banda l'actiu corrent puja a 2 en el seu millor any. (Annex IV. Taula 16. Ratis de rotació d'actiu)

Ratis de rendibilitat econòmica: en aquest cas, tot i que els ratis no són dolents, ens mostren una caiguda de la rendibilitat i el marge brut. Els dos casos relacionen el resultat d'explotació (BAII) amb l'actiu o les vendes respectivament i si anteriorment hem pogut observar que tant les vendes com l'actiu es van incrementant any rere any, vol dir que el valor que fa créixer els ratis és el BAII sobretot pel gran increment de les despeses de personal. (Annex IV. Taula 17. Ratis de rendibilitat econòmica)



Ratis de rendibilitat financera: financerament estem en una bona posició ja que el ROE sempre està positiu i l'apalancament és sempre major que 1, disminueix durant els anys però segueix sempre sent positiu, fet que ens indica que el rendiment que n'obtenim del crèdit és major que els interessos que n'hem de pagar, per tant ens podríem seguir endeutant perquè surt a compte. Per últim, l'afecte fiscal que mesura l'impacte del pagament del IRPF sobre els beneficis nets, és el resultant del 24% o 30% d'impostos que hem de pagar cada any i podem veure com a major beneficis, major és l'impost. (Annex IV. Taula 18. Ratis de rendibilitat financera)

Altres ratis: s'ha calculat el valor actual net (VAN) tenint en compte la inversió inicial i els fluxos de cobraments i pagaments. El VAN resultant de tenir en compte només el primer any, els dos primers anys i així successivament fins al VAN dels cinc anys previstos totals. Aquesta taula ens mostra que el valor actual de tan sols el primer any ja és positiu, per tant vol dir que el flux de cobraments i pagaments del primer any ja és suficient per compensar la inversió inicial i generar beneficis. Cal dir que els interessos que s'han tingut en compte per actualitzar els fluxos al moment actual és el mateix que el TIN del préstec bancari, un 7,5%. En aquest punt també podem deduir doncs, que el "pay back" de la inversió és inferior a un any. (Annex IV. Taula 19. Altres ratis)

Per altre banda, el càlcul de la TIR ens dona una rendibilitat altíssima, de 180% en el primer any i augmenta fins a superar el 300%, que realment seria considerablement menor un cop s'hagués afegit als pagaments la retribució del emprenedor.

En quant al punt d'equilibri, ens mostra la quantitat d'ingressos exactes per la qual si s'acaba superant durant l'any generarem beneficis, i si no es supera obtindrem pèrdues. En tots els anys, la quantitat obtinguda del punt mort és inferior, sent en els últims anys un 75% dels ingressos, el que equival que els últims 3 mesos de l'any ja estem obtenint beneficis.

Com a últim rati, avaluarem el fons de maniobra, que ens apareix positiu sempre i va creixent amb el temps. Això ens indica que tenim molt més actiu corrent que no pas passiu corrent i que per tant l'empresa està en una bona situació d'equilibri financer.

Finalment, fent un resum dels resultats podem considerar que tenim massa liquiditat, que ens seria òptim obtenir més deute per poder finançar i invertir en nous actius a més de que l'apalancament és positiu i per tant ens confirma aquest fet, que l'actiu no corrent és el que major rendibilitat ens proporciona, que la rendibilitat econòmica disminueix degut sobretot al personal contractat i el seu elevat cost i finalment que l'empresa és viable i rendible.

Per tots aquests motius creiem convenient aplicar un seguit d'estratègies a llarg termini, a partir del tercer o quart any de funcionament, consistents en invertir part de l'efectiu sobrant i nou deute adquirit, ja sigui en immobles, en cotxes d'empresa, en ampliació del local o de la plantilla, renovació del immobilitzat material, etc. En definitiva, quan arribi el moment s'haurà d'estudiar quina de les opcions és millor, però invertir en alguna d'aquestes.

També, per recuperar la rendibilitat obtinguda dels primers anys es podria augmentar el preu de venda o reduir els costos. La opció que considerem millor és pujar els preus de venda quan ja estiguem més consolidats i tinguem una experiència i un volum de feina i de fidelització del mercat suficient que ens ho pugui permetre, i una altre opció tot i que no la veiem tant bona és prescindir d'algun treballador i subcontractar els serveis a una empresa o professional extern, que ens podria reduir part dels costos.

---

## CONCLUSIONS

L'objectiu d'aquest projecte era l'elaboració total d'un pla d'empresa, concretament una empresa de compra, venda i reforma d'espais, ja que feia bastant temps que em rondava la idea pel cap i la volia posar negre sobre blanc per tal de veure, entre d'altres coses, si era viable o no de dur a la pràctica.

Quan vaig començar el treball, només partia de quatre coneixements molt bàsics sobre què era i com es feia un pla d'empresa, així com també partia d'una idea que, tot i portar temps valorant, no era gaire concreta pel que he pogut constatar durant el transcurs del treball. Per tant, realitzar tot aquest document m'ha permès aprendre quines són i com es realitzen totes i cadascuna de les parts d'un pla d'empresa, i l'enorme importància que té realitzar-lo abans de començar cap projecte.

Entrant més a fons en cada part del treball, a banda de la descripció general en el primer punt, que segurament era la part que més clara tenia, he pogut aprendre moltíssim en totes les altres parts:

L'anàlisi estratègic m'ha permès observar que és tant important estudiar i tenir controlat tot l'entorn on es desenvoluparà l'empresa, com el propi interior de la mateixa, per tal d'adoptar les millors estratègies en cada moment. A més també m'ha servit per poder aprendre a com buscar i interpretar les moltes variables que afecten cada part.

En quant a l'apartat del màrqueting, he après com poder segmentar el mercat i enfocar-me en la part que millor encaixa al servei ofert. També he pogut incorporar el concepte de màrqueting mix per tenir clars els serveis oferts, la estratègia de preus, la estratègia comercial i la de comunicació.

Seguint amb el pla d'operacions, m'ha fet ser conscient d'un pensament erroni que tenia fins al moment de començar aquest pla, pel fet de no haver analitzar els processos i la capacitat de produir-los. Aquest pensament consistia en que jo sol podria fer-me càrrec de tots els processos del negoci, independentment de les parts necessàries i del volum de feina. Un cop realitzada aquesta part he pogut concloure amb la impossibilitat d'aquesta idea i la necessitat d'incorporacions.

Arran d'aquestes incorporacions s'ha pogut dur a terme el pla de recursos humans que m'ha servit per definir exactament els llocs de treballs necessaris, com s'organitzarà l'empresa i com es gestionarà el personal. Aquest últim aspecte és amb el que més he après ja que mai m'havia plantejat com es seleccionaven i contractaven els treballadors, des d'un punt de vista intern.

Pel que fa al tema jurídic i fiscal, ha sigut de les parts més complexes de realitzar degut a la poca informació i coneixements previs que tenia, fet que després d'indagar en les diferents opcions per la constitució de l'activitat, m'ha permès ser conscient de la importància que té aquesta elecció i els grans canvis que genera posteriorment durant tota l'activitat del negoci.

En l'últim punt s'ha pogut concloure, mitjançant previsions econòmiques i financeres elaborades tenint en compte tots els punts anteriors, que l'empresa és totalment viable, fet que m'ha generat un gran sentiment d'alegria i de recompensa per tot el treball realitzat.

Finalment, tot i ser viable, gràcies a l'anàlisi i la interpretació d'aquests resultats econòmics, m'han permès adonar-me que aquesta idea de negoci es podria millorar, un bon punt es dugués a la pràctica, incorporant nous punts o millorant part dels anteriors amb noves estratègies d'inversió per tal d'obtenir una major rendibilitat i major creixement de l'empresa.

---

## BIBLIOGRAFIA I WEBGRAFIA

Alfonso Mollar, E., (2004). *ABC de las finanzas*. Barcelona. Ediciones CEAC.

Amat Salas, O., (2018). *Anàlisi integral d'empreses*. Espanya. Profit Editorial.

Casillas Vacher de Lapouge, T., Martí Ramos, J. M., (2019). *Cómo hacer un plan de empresa: Guía práctica para su elaboración y puesta en marcha*. Barcelona. Profit Editorial.

Mastrantonio Ramos, P., Cáliz Rivera, C., et al. (2016). *Cómo hacer un plan de empresa EUNCET*. Terrassa. OmniaScience.

Santesmases Mestre, M., Merino Sanz, M. J., et al. (2018). *Fundamentos de marketing*. Madrid. Ediciones Pirámide.

<https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio.shtml>

[https://www.apabcn.cat/ca\\_es/Pagines/inici.aspx](https://www.apabcn.cat/ca_es/Pagines/inici.aspx)

<http://www.apibcn.com/es/>

<https://www.boe.es/>

[https://www.caixabank.cat/index\\_ca.html](https://www.caixabank.cat/index_ca.html)

<https://www.hacienda.gob.es/es-ES/Paginas/Home.aspx>

<https://www.idescat.cat/?lang=es>

<https://www.ine.es/>

<http://www.ipyme.org/es-ES/Paginas/Home.aspx>

<http://www.mitramiss.gob.es/>

<https://www.navas.cat/>

<https://proptech.es/>



---

## AGRAIMENTS

En primer lloc vull agrair als meus tutors, Juan Manuel Soriano Llobera i Raquel Recasens Alsina, la seva ajuda i els consells sobre la realització del projecte, sense ells el resultat no hauria sigut el mateix.

També vull agrair la col·laboració de totes les persones que han fet possible en part, la realització d'aquest projecte, aportant-me l'experiència o els mitjans necessaris.

No em puc oblidar d'agrar especialment a la família i als amics, el seu suport incondicional, la seva ajuda i la energia transmesa durant tot el transcurs del projecte.





---

## ANNEXOS

Annex I. Currículum vitae de l'emprenedor.....	63
Annex II. Evolució del logotip.....	67
Annex III. Avantprojecte de reforma.....	81
1. Memòria descriptiva	
2. Valoració	
3. Documentació gràfica	
Annex IV. Taules del pla econòmic i financer.....	95
Taula 1. Inversions	
Taula 2. Amortització del préstec	
Taula 3. Liquidació del IVA	
Taula 4. Amortitzacions d'actius	
Taula 5. Despeses i costos	
Taula 6. Ingressos	
Taula 7. Flux de tresoreria any 1	
Taula 8. Flux de tresoreria any 2	
Taula 9. Flux de tresoreria any 3	
Taula 10. Flux de tresoreria any 4	
Taula 11. Flux de tresoreria any 5	
Taula 12. Pèrdues i guanys	
Taula 13. Balanç de situació	
Taula 14. Ratis de liquiditat	
Taula 15. Ratis d'endeutament	
Taula 16. Ratis de rotació d'actiu	
Taula 17. Ratis de rendibilitat econòmica	
Taula 18. Ratis de rendibilitat financera	
Taula 19. Altres ratis	



## **Annex I**

### **Curriculum vitae de l'emprenedor**



**Marcel Ribera Pujols** (39393268 H)

Nascut a Balsareny el 02-07-1996

Edat: 23 anys

C/ Santa Rosa, nº 36, Balsareny, Barcelona

Telèfon mòbil: **689 256 214**

Telèfon domicili: **938 20 45 93**

marcelripu@gmail.com



## FORMACIÓ ACADÈMICA

2008 - 2012	Graduat en ESO. Escola Diocesana de Navàs (EDN).
2012 - 2014	Graduat en Batxillerat. Escola Diocesana de Navàs (EDN).
2014 - Actualitat	Grau en Arquitectura Tècnica i Edificació (EPSEB-UPC).
2017 - 2018	DAC en Reforma Integral d'interiors (EPSEB-UPC)
2019 - Actualitat	Administració i Direcció d'Empreses (Euncet Business School, centre adscrit a l'UPC).

## EXPERIÈNCIA PROFESSIONAL

Juny 2018 – Març 2020	Treballant a Caellas Arquitectura. (Navàs) Realitzant Projectes Basics i d'Execució tant d'obra nova com reforma, aixecaments d'estat actual, certificats energètics, cèdules, ITE's, projectes d'urbanització, direccions d'obra, pressupostos, etc.
-----------------------	--

## IDIOMES

Català: Parlat i escrit. Nivell natiu.

Castellà: Parlat i escrit. Nivell natiu.

Anglès: Parlat i escrit. Títol de B1 (certificat de nivell intermedi).

---

**ALTRES DADES**

Coneixements avançats d'Autocad i de tot el paquet Office

Coneixements intermitjos d'elaboració de pressupostos amb TCQ

Coneixements bàsics de Cype.

Bona disponibilitat, amb carnet de cotxe i moto.

Premi de Recerca Jove 2012 - Departament d'Economia i Coneixement, Agència de Gestió d'Ajuts Universitaris i de Recerca (AGAUR).

## **Annex II**

### **Evolució del logotip**





**RI House**

**RI House**

**RI House**

**RI House**

**RI House**

***RI HOUSE***

**RI House**

**RI House**

RI House

RI House

RI House

RI House

RI House

RI House

Ri House

Ri  House

**Ri House**

**Ri House**

🏠 House

🏠 House



❌ House

✅ House



Ri House

Ri  House

Ri  House

Ri  House

Ri  House



## **Annex III**

### **Avantprojecte de reforma**



## PROJECTE TÈCNIC

### AVANTPROJECTE DE REFORMA D'HABITATGE PLURIFAMILIAR ENTRE MITGERES

(C/de l'Església N°13, 1r pis, 08670 Navàs, Barcelona)

Arquitecte tècnic: Marcel Ribera Pujols

Promotor: Josep Serols

Entrega: 30/06/2020





---

## **ÍNDEX**

### 1. Memòria descriptiva

#### 1.1. Agents

#### 1.2. Informació prèvia: antecedents y condicionants de partida

#### 1.3. Solució adoptada

### 2. Valoració

### 3. Documentació gràfica



## **1. Memòria descriptiva**

### **1.1. Agents**

Promotor: Josep Serriols Feliu

Arquitecte tècnic: Marcel Ribera Pujols, col·legiat nº XXXXX CAATEEB

C/ Santa Rosa nº 36 Navàs 08670

Tlf: 689256214

DNI: 39393268-H

e-mail: marcelripu@gmail.com

Director d'obra: Marcel Ribera Pujols, col·legiat nº XXXXX CAATEEB

Seguretat i salut: Marcel Ribera Pujols, col·legiat nº XXXXX CAATEEB

### **1.2. Informació prèvia: antecedents y condicionants de partida**

Es rep per part del promotor l'encàrrec de l'avantprojecte de la reforma integral de l'interior d'un habitatge plurifamiliar entre mitgeres, situat a Navàs, Carrer de l'Església número 13, 1r pis, amb referència Cadastral 7194712DG0379S0001XT.

El pis actualment consta de menjador, cuina, sala d'estar, tres habitacions (totes dobles), un bany, despatx, rebedor, distribuïdor, tribuna, un traster que s'hi accedeix des de la terrassa i dos balcons. En total té una superfície útil de 105,40m<sup>2</sup> i una superfície construïda de 140,22m<sup>2</sup>.

Segons cadastre, el pis data del any 1900 i al voltant del 1960 s'hi va fer una ampliació, tot i que no apareix al propi cadastre. Inicialment l'habitatge era de forma quadrada en planta i tota la part interior del pati era terrassa. En l'ampliació, es va afegir lo que actualment correspon al traster, despatx i distribuïdor i ampliant també part del menjador.

L'estructura inicial es basava en 2 pilars de fàbrica al centre, bigues de fusta que recolzaven en aquests dos pilars i a les dues façanes de fàbrica, que també eren de càrrega, i forjat unidireccional amb les biguetes en sentit paral·lel a les façanes. Degut a l'ampliació, es va fer un estintolament a la part central de la façana interior, i tota la nova estructura que es va col·locar va ser metàl·lica. La resta no es va tocar.

### 1.3. Solució adoptada

La reforma consisteix en l'adaptació del pis als requeriments del promotor. Aquests són, disposar d'una cuina oberta al menjador, un menjador més ampli i en canvi un despatx més petit, mantenir el nombre d'habitacions en tres però que dues siguin individuals i que la principal sigui suite amb bany privat i vestidor. A més un requisit indispensable era que s'accedís a la tribuna des de l'habitació principal.

A part dels requisits del promotor, s'ha tingut en compte complir els requisits mínims d'habitabilitat, els quals obliguen a tenir un espai dedicat a rentador, el qual s'haurà de preveure ja que al estat actual no hi consta.

Valorats tots els criteris anteriors, s'ha optat per la solució que es mostra a la memòria gràfica i que es procedeix a detallar.

Primer de tot al entrar es troba el rebedor, aquest serà el punt d'unió entre la zona de dia i la zona de nit. Cap a la dreta ens trobem una habitació, on ja n'hi havia una també però que al ara ser individual permet la creació d'un bany, el principal de l'habitatge. Més al fons del passadís s'hi troba la suite amb el bany, el vestidor i l'accés a la tribuna, ocupant gran part del que anteriorment era la sala d'estar, la qual tampoc agradava la seva ubicació en el promotor i per tant l'hem canviat ajuntant-la amb el menjador que sumat a la cuina oberta, s'ha creat un gran espai diàfan amb una sensació molt més confortable i oferint gran amplitud.

En quant al despatx inicial que era d'una mida excessiva, s'ha reduït de tal forma que en el mateix espai hi hagués lloc per la tercera habitació demandada pel promotor, i que al mateix temps no suposés un augment del distribuïdor al afegir una porta més, mantenint així l'espai útil.

Per últim, el rentador, que a més ha de tenir accés directe al exterior, s'ha previst en el lloc més adequat, on hi havia el traster.

Un cop descrita tota la distribució, cal comentar el fet que el pis porta vuit més de dues dècades i per tant s'haurà de fer nova tota la part d'instal·lacions.

En quant als acabats, es preveu posar gres en cuines, banys i rentador, i parquet a la resta. Les parets es pintaran les velles, quedant igual que les noves, i en banys i cuina s'enrajolaran. Es posarà fals sostre als banys.

Per últim es canviaran les portes interiors sent totes d'una batent o corredisses, i en quant a les fusteries exteriors, es substituiran totes ja que són de fusta i es col·locaran d'alumini. Concretament la finestra del menjador que donava a la terrassa, es substituirà per una balconera oferint l'accés directe.

---

## **2. Valoració**

### **CAPÍTOL 1. Enderrocs**

- 1.1. m2 Enderroc de parets i envans marcats en els corresponents plànols adjunts.
- 1.2. m2 Enderroc de paviment ceràmic.
- 1.3. m2 Obertura de buit en façana interior per a la realització de balconera.

### **CAPÍTOL 2. Obra**

- 2.1. m2 Envà de fàbrica, de 5 cm de gruix, de maó doble buit LD de 50x20x4 cm.

### **CAPÍTOL 3. Revestiments**

- 3.1. m2 Enguixat en paraments verticals i horitzontals de l'interior d'habitatge excepte banys i cuina, amb guix blanc, reglejat.
- 3.2. m2 Enrajolat de paraments verticals en banys i cuina amb rajola de 20x20 cm.
- 3.3. m2 Cel ras en banys, format per plaques de guix, PLADUR o similar.

### **CAPÍTOL 4. Paviments**

- 4.1. m2 Paviment de gres ceràmic en banys, cuina i rentador, de 20x20 cm.
- 4.2. m2 Paviment de parquet de roure, de lamel·les 2.180x200x14 mm.
- 4.3. ml Sòcol de fusta de roure de 5x1 cm.

### **CAPÍTOL 5. Fusteria exterior**

- 5.1. Ut Finestres d'alumini oscil·lobatents.
- 5.2. Ut Balconera d'alumini practicable.

### **CAPÍTOL 6. Fusteria interior**

- 6.1. Ut Porta interior abatible d'un full amb marc duella.
- 6.2. Ut Porta interior corredissa encastada d'un full amb marc duella.

### **CAPÍTOL 7. Pintura**

- 7.1. m2 Pintura plàstica per a paraments horitzontals i verticals.

### **CAPÍTOL 8. Instal·lacions de sanejament i evacuació**

- 8.1. m2 Instal·lació total de sanejament i evacuació d'aigües residuals .

### **CAPÍTOL 9. Instal·lació d'electricitat**

- 9.1. m2 Instal·lació total d'electricitat.

**CAPÍTOL 10. Instal·lació de climatització**

10.1 m2 Instal·lació total de climatització amb calefacció i aire condicionat.

**CAPÍTOL 11. Instal·lació de fontaneria**

11.1. m2 Instal·lació total de fontaneria per aigua freda i aigua calenta sanitària.

**CAPÍTOL 12. Instal·lació de telecomunicacions**

12.1. m2 Instal·lació total de telecomunicacions.

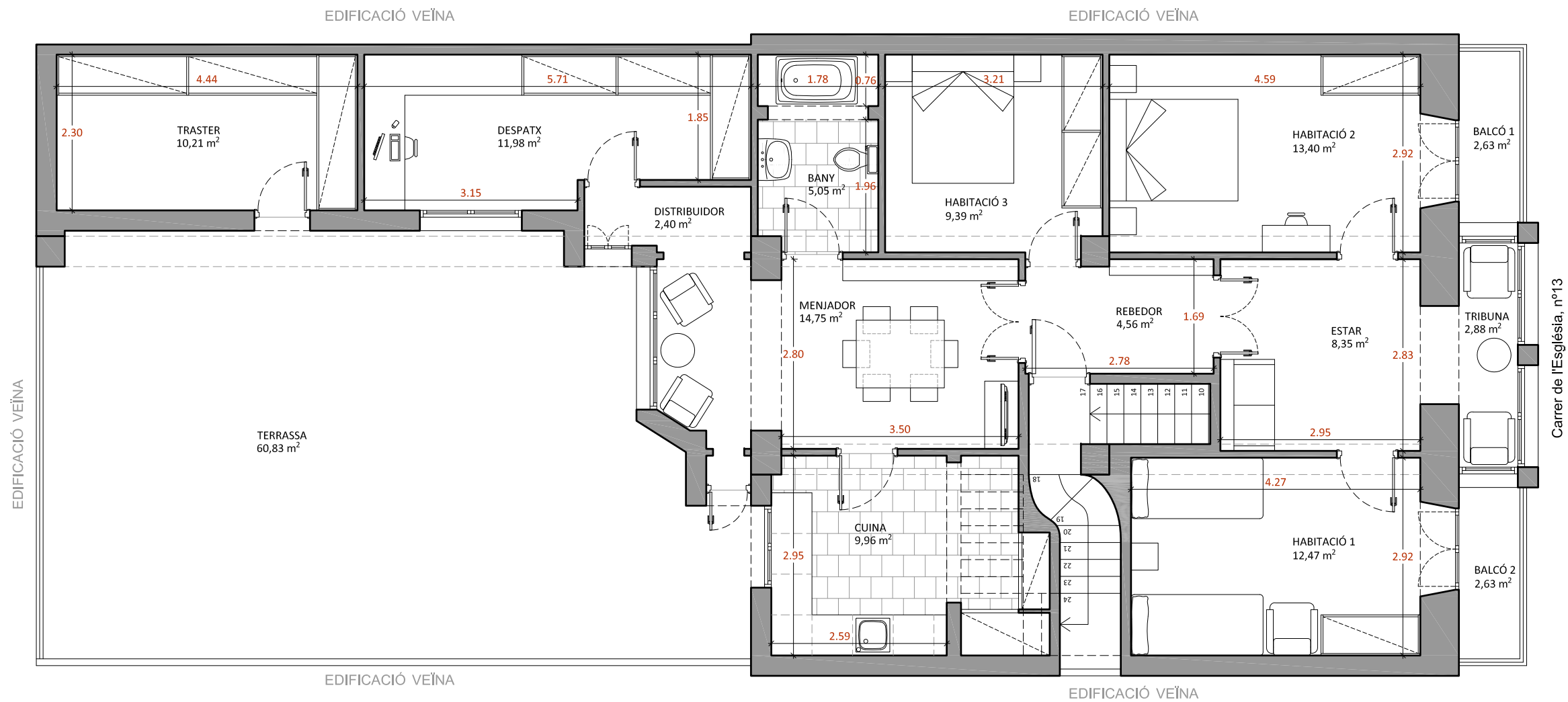
La valoració de les obres s'ha estimat en la quantitat de 55.000€ (cinquanta-cinc mil euros).

---

### 3. **Documentació gràfica**

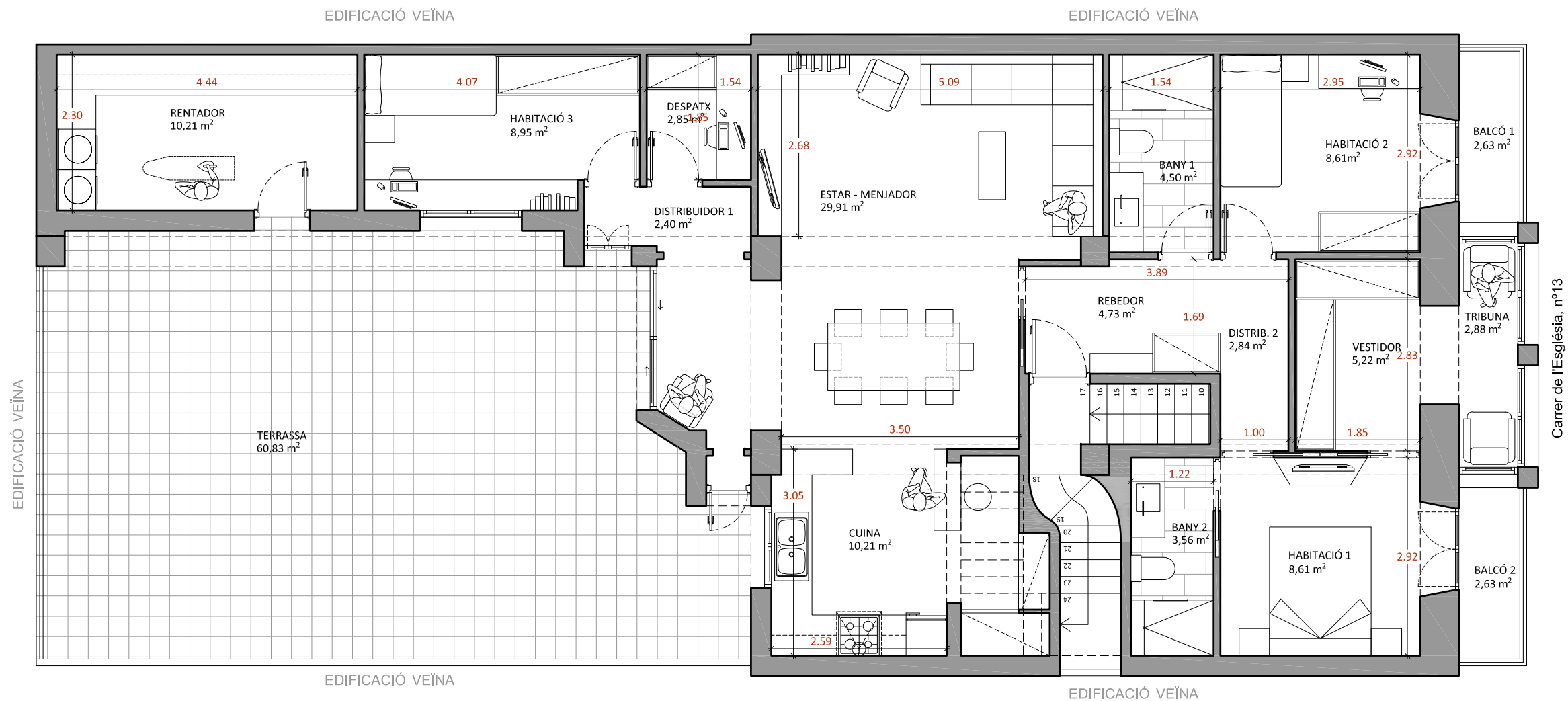







PLANTA ESTAT ACTUAL, E: 1/75

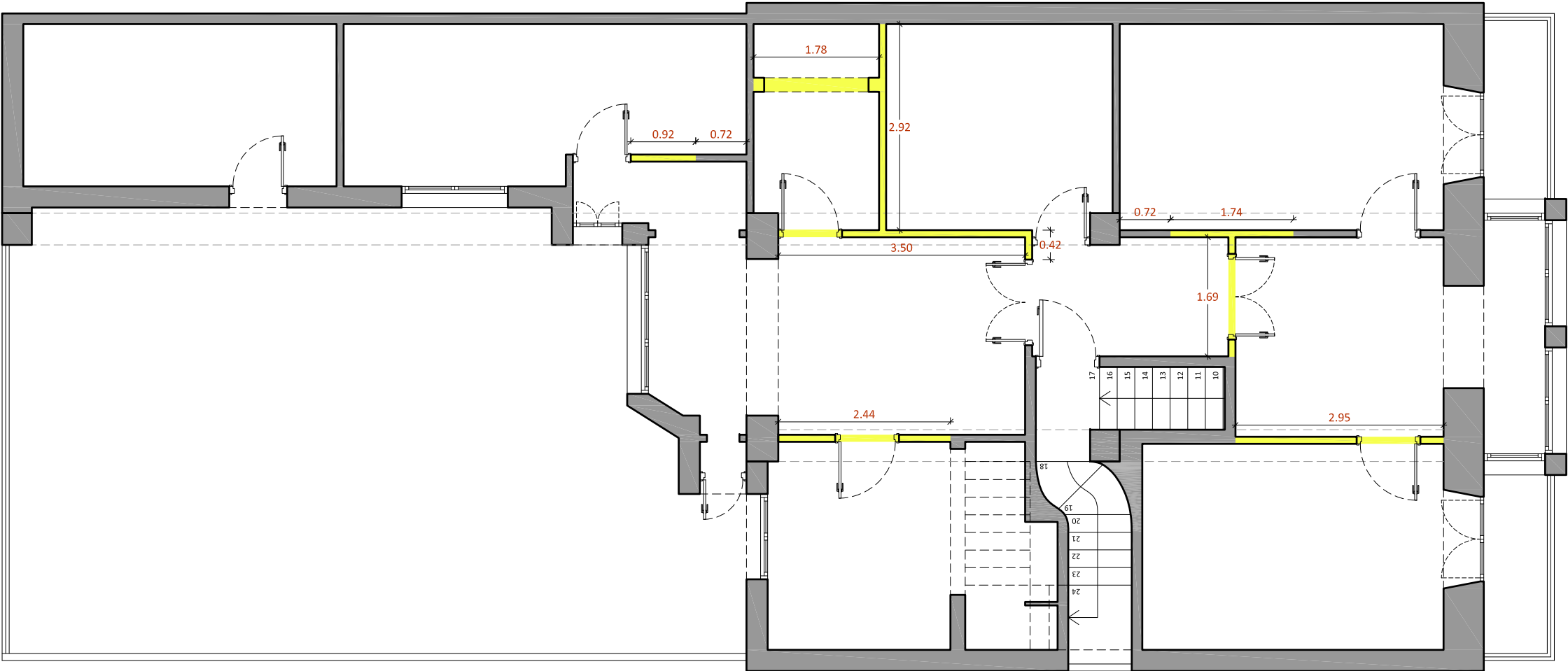
ESTAT ACTUAL			
SUPERFICIE ÚTIL			
Nivell	Planta Primera		
Habitatge		105,40	
	Dependència	Sup. Útil m2	il·lu / vent
	Menjador	14,75	11,85
	Estar	8,35	4
	Cuina	9,96	0,59
	Habitació 1	12,47	2,1
	Habitació 2	13,40	2,1
	Habitació 3	9,39	
	Bany	5,05	2,21
	Despatx	11,98	0,63
	Rebedor	4,56	2,4
	Distribuidor	2,40	
	Traster	10,21	
	Tribuna	2,88	
	Terrassa	60,83	
	Balcó 1	2,63	
	Balcó 2	2,63	
SUPERFICIE CONSTRUÏDA			
Nivell	Planta Primera		
Habitatge		140,22	



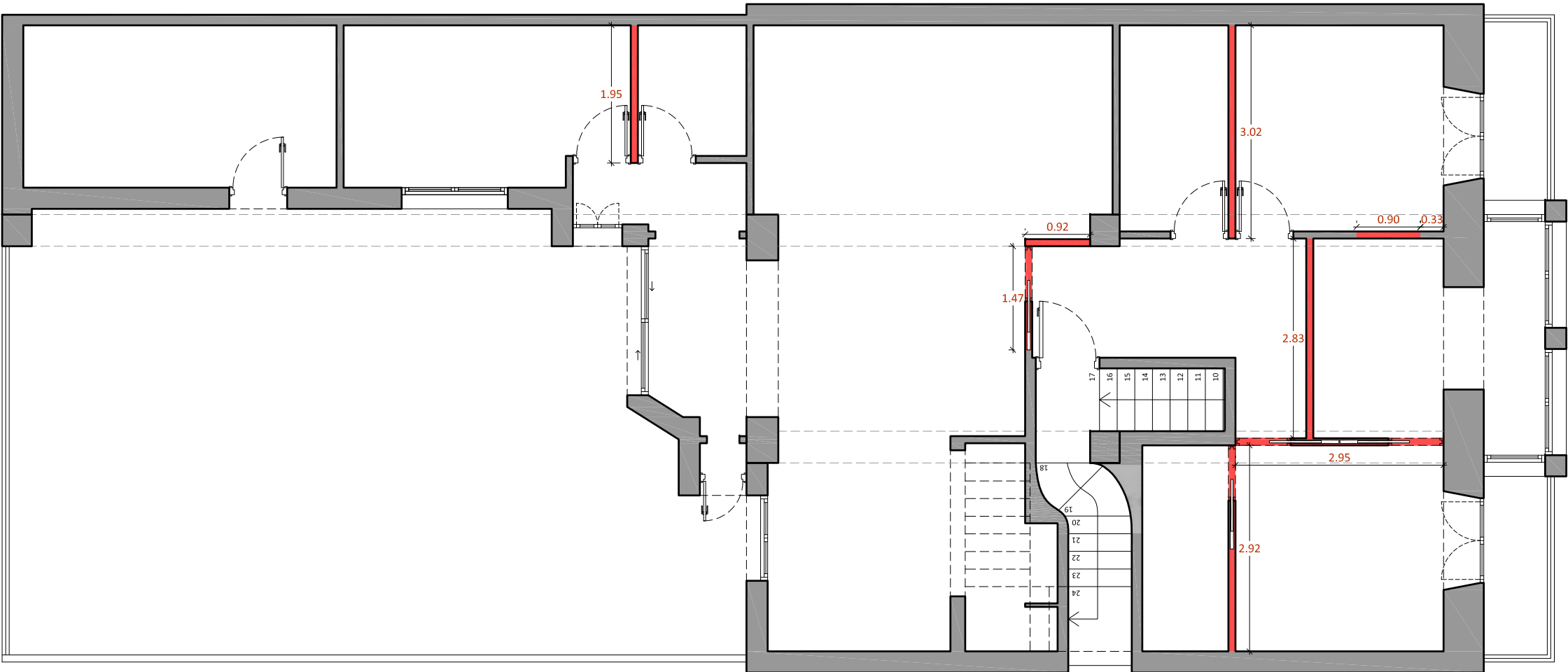
PLANTA PROPOSTA, E: 1/75

PROJECTE			
SUPERFICIE ÚTIL			
Nivell	Planta Primera		
Habitatge		105,48	
	Dependència	Sup. Útil m2	il·lu / vent
	Estar - Menjador	29,91	11,85
	Cuina	10,21	0,59
	Habitació 1	8,61	2,1
	Habitació 2	8,61	2,1
	Habitació 3	8,95	
	Vestidor	5,22	
	Bany 1	4,50	mecànic
	Bany 2	3,56	mecànic
	Despatx	2,85	0,63
	Rebedor	4,73	2,4
	Distribuidor 1	2,40	
	Distribuidor 2	2,84	
	Rentador	10,21	
	Tribuna	2,88	
	Terrassa	60,83	
	Balcó 1	2,63	
	Balcó 2	2,63	
SUPERFICIE CONSTRUÏDA			
Nivell	Planta Primera		
Habitatge		140,22	

AVANTPROJECTE DE REFORMA D'HABITATGE PLURIFAMILIAR ENTRE MITGERES SITUAT AL CARRER DE L'ESGLÉSIA Nº 13, 1r pis - NAVÀS, 08670 ( BARCELONA )				
PLÀNOL: ESTAT ACTUAL I PROPOSTA				
ESCALA: 1/75	DATA: 30/06/2020	REFERÈNCIA: 20RH01		
PROJECTISTA: MARCEL RIBERA PUJOLS			<div style="font-size: 48px; font-weight: bold; text-align: center;">1</div>	
PROMOTOR: JOSEP SERRIOLS FELIU				



PLANTA ENDERROCS, E: 1/75



PLANTA NOVA CONSTRUCCIÓ, E: 1/75

## **Annex IV**

### **Taules del pla econòmic i financer**



Taula 1. Inversions

ACTIU	PRIMER ANY	SEGON ANY	TERCER ANY	QUART ANY	CINQUE ANY
ACTIU NO CORRENT	6.180,00 €	1.161,00 €	3.367,00 €	1.574,00 €	1.500,00 €
Inmobilitzat material	3.161,00 €	1.161,00 €	3.367,00 €	0,00 €	1.500,00 €
Terrenys	-	-	-	-	-
Edificis i construccions	-	-	-	-	-
Instal·lacions tècniques	-	-	-	-	-
Maquinària	-	-	-	-	-
Utilitatge	-	-	-	-	-
Mobiliari	1.661,00 €	461,00 €	1.267,00 €	-	-
Transports	-	-	-	-	-
Equips informàtics	1.500,00 €	700,00 €	2.100,00 €	-	1.500,00 €
Altres	-	-	-	-	-
Inmovilitzat intangible	1.574,00 €	0,00 €	0,00 €	1.574,00 €	0,00 €
Inversió en I+D	-	-	-	-	-
Aplicacions informàtiques i webs	1.574,00 €	-	-	1.574,00 €	-
Propietat industrial	-	-	-	-	-
Altres	-	-	-	-	-
Inversions immobiliàries	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Terrenys	-	-	-	-	-
Construccions	-	-	-	-	-
Inmobilitzat financer	1.445,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Fiances i dipòsits	1.445,00 €	-	-	-	-
ACTIU CORRENT	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Existències	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Matèries primes	-	-	-	-	-
Mercaderies	-	-	-	-	-
Deutors	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Clients	-	-	-	-	-
Altres	-	-	-	-	-
Efectiu	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Tresoreria	-	-	-	-	-
ACTIU TOTAL	6.180,00 €	1.161,00 €	3.367,00 €	1.574,00 €	1.500,00 €

Taules complementàries:

	Sense IVA	Amb IVA
Taula despatx	99,00 €	119,79 €
Cadira despatx	49,00 €	59,29 €
Cadira clients	29,00 €	35,09 €
Armari	166,00 €	200,86 €
Calaixera	89,00 €	107,69 €
Decoració	950,00 €	1.149,50 €
Cartell	250,00 €	302,50 €

Ordinador potent	1.200,00 €	1.452,00 €
Ordinador bàsic	700,00 €	847,00 €
Impresora	300,00 €	363,00 €

Autocad (cada 3 anys)	1.374,00 €	1.662,54 €
Web	200,00 €	242,00 €

2 mesos lloguer	700,00 €	847,00 €
Fiança COAPI	745,00 €	901,45 €
Fiança CAATEEB	0,00 €	0,00 €

Taula 2. Amortització del préstec

DADES DEL PRÉSTEC	
Data de contractació	01/01/2021
Capital inicial	13.500,00 €
Forma de pagament	Mensual
Termini en mesos	60
Comisió d'obertura	0%
Comisió d'estudi	0%
TIN	7,5%
TAE	7,75%
TIR	0,63%
Total interessos	2.730,74 €
Total a pagar	16.230,74 €

MES	DATA	PAGAMENT TOTAL	INTERESSOS	AMORTITZACIÓ	DEUTE PENDENT
0	01/01/2021	-	-	-	13.500,00 €
1	01/02/2021	270,51 €	84,38 €	186,14 €	13.313,86 €
2	01/03/2021	270,51 €	83,21 €	187,30 €	13.126,56 €
3	01/04/2021	270,51 €	82,04 €	188,47 €	12.938,09 €
4	01/05/2021	270,51 €	80,86 €	189,65 €	12.748,44 €
5	01/06/2021	270,51 €	79,68 €	190,83 €	12.557,61 €
6	01/07/2021	270,51 €	78,49 €	192,03 €	12.365,58 €
7	01/08/2021	270,51 €	77,28 €	193,23 €	12.172,35 €
8	01/09/2021	270,51 €	76,08 €	194,44 €	11.977,92 €
9	01/10/2021	270,51 €	74,86 €	195,65 €	11.782,27 €
10	01/11/2021	270,51 €	73,64 €	196,87 €	11.585,39 €
11	01/12/2021	270,51 €	72,41 €	198,10 €	11.387,29 €
12	01/01/2022	270,51 €	71,17 €	199,34 €	11.187,95 €
13	01/02/2022	270,51 €	69,92 €	200,59 €	10.987,36 €
14	01/03/2022	270,51 €	68,67 €	201,84 €	10.785,52 €
15	01/04/2022	270,51 €	67,41 €	203,10 €	10.582,42 €
16	01/05/2022	270,51 €	66,14 €	204,37 €	10.378,04 €
17	01/06/2022	270,51 €	64,86 €	205,65 €	10.172,39 €
18	01/07/2022	270,51 €	63,58 €	206,93 €	9.965,46 €
19	01/08/2022	270,51 €	62,28 €	208,23 €	9.757,23 €
20	01/09/2022	270,51 €	60,98 €	209,53 €	9.547,70 €
21	01/10/2022	270,51 €	59,67 €	210,84 €	9.336,86 €
22	01/11/2022	270,51 €	58,36 €	212,16 €	9.124,71 €
23	01/12/2022	270,51 €	57,03 €	213,48 €	8.911,22 €
24	01/01/2023	270,51 €	55,70 €	214,82 €	8.696,41 €
25	01/02/2023	270,51 €	54,35 €	216,16 €	8.480,25 €
26	01/03/2023	270,51 €	53,00 €	217,51 €	8.262,74 €
27	01/04/2023	270,51 €	51,64 €	218,87 €	8.043,87 €
28	01/05/2023	270,51 €	50,27 €	220,24 €	7.823,63 €
29	01/06/2023	270,51 €	48,90 €	221,61 €	7.602,01 €
30	01/07/2023	270,51 €	47,51 €	223,00 €	7.379,01 €
31	01/08/2023	270,51 €	46,12 €	224,39 €	7.154,62 €
32	01/09/2023	270,51 €	44,72 €	225,80 €	6.928,82 €
33	01/10/2023	270,51 €	43,31 €	227,21 €	6.701,62 €
34	01/11/2023	270,51 €	41,89 €	228,63 €	6.472,99 €
35	01/12/2023	270,51 €	40,46 €	230,06 €	6.242,93 €
36	01/01/2024	270,51 €	39,02 €	231,49 €	6.011,44 €
37	01/02/2024	270,51 €	37,57 €	232,94 €	5.778,50 €
38	01/03/2024	270,51 €	36,12 €	234,40 €	5.544,10 €
39	01/04/2024	270,51 €	34,65 €	235,86 €	5.308,24 €

40	01/05/2024	270,51 €	33,18 €	237,34 €	5.070,90 €
41	01/06/2024	270,51 €	31,69 €	238,82 €	4.832,08 €
42	01/07/2024	270,51 €	30,20 €	240,31 €	4.591,77 €
43	01/08/2024	270,51 €	28,70 €	241,81 €	4.349,96 €
44	01/09/2024	270,51 €	27,19 €	243,33 €	4.106,63 €
45	01/10/2024	270,51 €	25,67 €	244,85 €	3.861,79 €
46	01/11/2024	270,51 €	24,14 €	246,38 €	3.615,41 €
47	01/12/2024	270,51 €	22,60 €	247,92 €	3.367,50 €
48	01/01/2025	270,51 €	21,05 €	249,47 €	3.118,03 €
49	01/02/2025	270,51 €	19,49 €	251,02 €	2.867,01 €
50	01/03/2025	270,51 €	17,92 €	252,59 €	2.614,41 €
51	01/04/2025	270,51 €	16,34 €	254,17 €	2.360,24 €
52	01/05/2025	270,51 €	14,75 €	255,76 €	2.104,48 €
53	01/06/2025	270,51 €	13,15 €	257,36 €	1.847,12 €
54	01/07/2025	270,51 €	11,54 €	258,97 €	1.588,15 €
55	01/08/2025	270,51 €	9,93 €	260,59 €	1.327,57 €
56	01/09/2025	270,51 €	8,30 €	262,22 €	1.065,35 €
57	01/10/2025	270,51 €	6,66 €	263,85 €	801,50 €
58	01/11/2025	270,51 €	5,01 €	265,50 €	535,99 €
59	01/12/2025	270,51 €	3,35 €	267,16 €	268,83 €
60	01/01/2026	270,51 €	1,68 €	268,83 €	0,00 €

Resum anual del préstec

ANY	PAGAMENT TOTAL	INTERESSOS	AMORTITZACIÓ	DEUTE PENDENT
0	-	-	-	13.500,00 €
1	3.246,15 €	934,10 €	2.312,05 €	11.187,95 €
2	3.246,15 €	754,61 €	2.491,54 €	8.696,41 €
3	3.246,15 €	561,18 €	2.684,97 €	6.011,44 €
4	3.246,15 €	352,74 €	2.893,41 €	3.118,03 €
5	3.246,15 €	128,12 €	3.118,03 €	0,00 €

Taula 3. Liquidació de l'IVA

ANY 1	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
IVA suportat	1.727,46 €	221,55 €	221,55 €	221,55 €	221,55 €	221,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €
IVA repercutit	21,00 €	126,00 €	283,50 €	283,50 €	388,50 €	441,00 €	367,50 €	1.176,00 €	430,50 €	619,50 €	1.333,50 €	787,50 €
H.P. deutora o creditora	-1.706,46 €	-95,55 €	61,95 €	61,95 €	166,95 €	219,45 €	187,95 €	996,45 €	250,95 €	439,95 €	1.153,95 €	607,95 €
Liquidació trimestral				-1.740,06 €			448,35 €			1.435,35 €		
A compensar							-1.740,06 €			-1.291,71 €		
Resultat a pagar o cobrar				-1.740,06 €			-1.291,71 €			143,64 €		
ANY 2	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
IVA suportat	658,36 €	196,99 €	196,99 €	196,99 €	196,99 €	196,99 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €
IVA repercutit	315,00 €	1.438,50 €	651,00 €	1.060,50 €	1.785,00 €	1.858,50 €	430,50 €	966,00 €	325,50 €	1.785,00 €	777,00 €	598,50 €
H.P. deutora o creditora	-343,36 €	1.241,51 €	454,01 €	863,51 €	1.588,01 €	1.661,51 €	221,49 €	756,99 €	116,49 €	1.575,99 €	567,99 €	389,49 €
Liquidació trimestral	2.201,85 €			1.352,16 €			4.113,03 €			1.094,96 €		
A compensar	143,64 €											
Resultat a pagar o cobrar	2.345,49 €			1.352,16 €			4.113,03 €			1.094,96 €		
ANY 3	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
IVA suportat	1.144,56 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €
IVA repercutit	1.869,00 €	2.341,50 €	2.719,50 €	2.341,50 €	2.089,50 €	2.572,50 €	2.677,50 €	3.160,50 €	1.491,00 €	1.669,50 €	2.541,00 €	1.848,00 €
H.P. deutora o creditora	724,44 €	2.132,49 €	2.510,49 €	2.132,49 €	1.880,49 €	2.363,49 €	2.468,49 €	2.951,49 €	1.281,99 €	1.460,49 €	2.331,99 €	1.638,99 €
Liquidació trimestral	2.533,46 €			5.367,41 €			6.376,46 €			6.701,96 €		
A compensar												
Resultat a pagar o cobrar	2.533,46 €			5.367,41 €			6.376,46 €			6.701,96 €		
ANY 4	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
IVA suportat	795,51 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €
IVA repercutit	2.016,00 €	1.753,50 €	2.005,50 €	2.772,00 €	2.362,50 €	2.142,00 €	2.572,50 €	2.950,50 €	2.583,00 €	2.320,50 €	1.533,00 €	2.226,00 €
H.P. deutora o creditora	1.220,49 €	1.526,46 €	1.778,46 €	2.544,96 €	2.135,46 €	1.914,96 €	2.345,46 €	2.723,46 €	2.355,96 €	2.093,46 €	1.305,96 €	1.998,96 €
Liquidació trimestral	5.431,46 €			4.525,41 €			6.595,38 €			7.424,88 €		
A compensar												
Resultat a pagar o cobrar	5.431,46 €			4.525,41 €			6.595,38 €			7.424,88 €		
ANY 5	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
IVA suportat	789,21 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €
IVA repercutit	2.205,00 €	2.457,00 €	2.488,50 €	2.425,50 €	1.953,00 €	2.677,50 €	1.858,50 €	3.055,50 €	1.743,00 €	2.373,00 €	2.205,00 €	2.005,50 €
H.P. deutora o creditora	1.415,79 €	2.229,96 €	2.261,46 €	2.198,46 €	1.725,96 €	2.450,46 €	1.631,46 €	2.828,46 €	1.515,96 €	2.145,96 €	1.977,96 €	1.778,46 €
Liquidació trimestral	5.398,38 €			5.907,21 €			6.374,88 €			5.975,88 €		
A compensar												
Resultat a pagar o cobrar	5.398,38 €			5.907,21 €			6.374,88 €			5.975,88 €		



Taula 4. Amortitzacions d'actius

TOTAL ACTIU A AMORTITZAR	VIDA ÚTIL (anys)	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Mobiliari	10	1.661,00 €	461,00 €	1.267,00 €	-	-
Equips informàtics	4	1.500,00 €	700,00 €	2.100,00 €	-	1.500,00 €
Aplicacions informàtiques i webs	3	1.574,00 €	-	-	1.574,00 €	-
AMORTITZACIONS ANUALS						
Mobiliari	-	166,10 €	212,20 €	338,90 €	338,90 €	338,90 €
Equips informàtics	-	375,00 €	550,00 €	1.075,00 €	1.075,00 €	1.075,00 €
Aplicacions informàtiques i webs	-	524,67 €	524,67 €	524,67 €	524,67 €	524,67 €
TOTAL ANUAL	-	1.065,77 €	1.286,87 €	1.938,57 €	1.938,57 €	1.938,57 €
AMORTITZACIONS ACUMULADES						
Mobiliari	-	166,10 €	378,30 €	717,20 €	1.056,10 €	1.395,00 €
Equips informàtics	-	375,00 €	925,00 €	2.000,00 €	3.075,00 €	2.650,00 €
Aplicacions informàtiques i webs	-	524,67 €	1.049,33 €	1.574,00 €	524,67 €	1.049,33 €
TOTAL ACUMULAT	-	1.065,77 €	2.352,63 €	4.291,20 €	4.655,77 €	5.094,33 €



Taula 6. Ingressos

ANY 1	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL anual
Compravenda	-	-	-	-	-	-	-	6.050,00 €	-	1.936,00 €	6.050,00 €	2.420,00 €	16.456,00 €
Lloguer	-	-	-	-	-	-	1.089,00 €	-	847,00 €	-	-	1.089,00 €	3.025,00 €
Reforma	-	605,00 €	1.512,50 €	1.512,50 €	2.117,50 €	2.420,00 €	907,50 €	605,00 €	1.512,50 €	1.512,50 €	1.512,50 €	907,50 €	15.125,00 €
Serveis externs	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	1.452,00 €
TOTAL mensual	121,00 €	726,00 €	1.633,50 €	1.633,50 €	2.238,50 €	2.541,00 €	2.117,50 €	6.776,00 €	2.480,50 €	3.569,50 €	7.683,50 €	4.537,50 €	36.058,00 €
ANY 2	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL anual
Compravenda	-	6.050,00 €	-	2.420,00 €	6.050,00 €	6.050,00 €	-	2.420,00 €	-	6.050,00 €	1.936,00 €	2.420,00 €	33.396,00 €
Lloguer	1.089,00 €	-	-	2.057,00 €	1.089,00 €	-	847,00 €	-	847,00 €	1.089,00 €	-	-	7.018,00 €
Reforma	605,00 €	2.117,50 €	3.630,00 €	1.512,50 €	3.025,00 €	4.537,50 €	1.512,50 €	3.025,00 €	907,50 €	3.025,00 €	2.420,00 €	907,50 €	27.225,00 €
Serveis externs	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	1.452,00 €
TOTAL mensual	1.815,00 €	8.288,50 €	3.751,00 €	6.110,50 €	10.285,00 €	10.708,50 €	2.480,50 €	5.566,00 €	1.875,50 €	10.285,00 €	4.477,00 €	3.448,50 €	69.091,00 €
ANY 3	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL anual
Compravenda	6.050,00 €	7.986,00 €	8.470,00 €	4.356,00 €	6.050,00 €	8.470,00 €	8.470,00 €	8.470,00 €	1.936,00 €	2.420,00 €	7.986,00 €	6.050,00 €	76.714,00 €
Lloguer	2.178,00 €	847,00 €	1.936,00 €	2.057,00 €	1.936,00 €	1.089,00 €	1.694,00 €	2.057,00 €	1.089,00 €	1.936,00 €	1.089,00 €	847,00 €	18.755,00 €
Reforma	2.420,00 €	4.537,50 €	5.142,50 €	6.957,50 €	3.932,50 €	5.142,50 €	5.142,50 €	7.562,50 €	5.445,00 €	5.142,50 €	5.445,00 €	3.630,00 €	60.500,00 €
Serveis externs	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	1.452,00 €
TOTAL mensual	10.769,00 €	13.491,50 €	15.669,50 €	13.491,50 €	12.039,50 €	14.822,50 €	15.427,50 €	18.210,50 €	8.591,00 €	9.619,50 €	14.641,00 €	10.648,00 €	157.421,00 €
ANY 4	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL anual
Compravenda	7.986,00 €	4.356,00 €	6.050,00 €	8.470,00 €	8.470,00 €	6.050,00 €	8.470,00 €	8.470,00 €	8.470,00 €	6.050,00 €	2.420,00 €	7.986,00 €	83.248,00 €
Lloguer	1.089,00 €	1.089,00 €	847,00 €	1.936,00 €	1.089,00 €	1.936,00 €	1.089,00 €	847,00 €	847,00 €	2.057,00 €	847,00 €	1.089,00 €	14.762,00 €
Reforma	2.420,00 €	4.537,50 €	4.537,50 €	5.445,00 €	3.932,50 €	4.235,00 €	5.142,50 €	7.562,50 €	5.445,00 €	5.142,50 €	5.445,00 €	3.630,00 €	57.475,00 €
Serveis externs	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	1.452,00 €
TOTAL mensual	11.616,00 €	10.103,50 €	11.555,50 €	15.972,00 €	13.612,50 €	12.342,00 €	14.822,50 €	17.000,50 €	14.883,00 €	13.370,50 €	8.833,00 €	12.826,00 €	156.937,00 €
ANY 5	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL anual
Compravenda	8.470,00 €	6.050,00 €	7.986,00 €	6.050,00 €	4.356,00 €	8.470,00 €	4.356,00 €	7.986,00 €	2.420,00 €	6.050,00 €	6.050,00 €	6.050,00 €	74.294,00 €
Lloguer	1.089,00 €	1.936,00 €	1.089,00 €	847,00 €	1.936,00 €	1.089,00 €	1.089,00 €	1.936,00 €	2.057,00 €	847,00 €	1.089,00 €	847,00 €	15.851,00 €
Reforma	3.025,00 €	6.050,00 €	5.142,50 €	6.957,50 €	4.840,00 €	5.747,50 €	5.142,50 €	7.562,50 €	5.445,00 €	6.655,00 €	5.445,00 €	4.537,50 €	66.550,00 €
Serveis externs	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	121,00 €	1.452,00 €
TOTAL mensual	12.705,00 €	14.157,00 €	14.338,50 €	13.975,50 €	11.253,00 €	15.427,50 €	10.708,50 €	17.605,50 €	10.043,00 €	13.673,00 €	12.705,00 €	11.555,50 €	158.147,00 €

Taula 7. Flux de tresoreria any 1

ANY 1	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
SALDO INICIAL	0,00 €	3.397,03 €	2.575,97 €	2.662,40 €	2.441,34 €	3.132,78 €	4.126,72 €	4.144,15 €	9.615,09 €	10.790,53 €	11.644,97 €	18.023,40 €
Cobrament de ventes	100,00 €	600,00 €	1.350,00 €	1.350,00 €	1.850,00 €	2.100,00 €	1.750,00 €	5.600,00 €	2.050,00 €	2.950,00 €	6.350,00 €	3.750,00 €
IVA repercutit	21,00 €	126,00 €	283,50 €	283,50 €	388,50 €	441,00 €	367,50 €	1.176,00 €	430,50 €	619,50 €	1.333,50 €	787,50 €
Ingressos financers	13.500,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COBRAMENTS</b>	<b>13.621,00 €</b>	<b>726,00 €</b>	<b>1.633,50 €</b>	<b>1.633,50 €</b>	<b>2.238,50 €</b>	<b>2.541,00 €</b>	<b>2.117,50 €</b>	<b>6.776,00 €</b>	<b>2.480,50 €</b>	<b>3.569,50 €</b>	<b>7.683,50 €</b>	<b>4.537,50 €</b>
Autònoms	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €	60,00 €
Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subministraments	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €
Assegurança	600,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quotes col·legials	156,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €
Publicitat	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Material d'oficina	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Serveis externs	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Lloguer	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
Inversions	6.180,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altres	290,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagament del préstec	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €
IVA suportat	1.727,46 €	221,55 €	221,55 €	221,55 €	221,55 €	221,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €	179,55 €
<b>TOTAL PAGAMENTS</b>	<b>10.223,97 €</b>	<b>1.547,06 €</b>	<b>1.547,06 €</b>	<b>1.547,06 €</b>	<b>1.547,06 €</b>	<b>1.547,06 €</b>	<b>1.305,06 €</b>	<b>1.305,06 €</b>	<b>1.305,06 €</b>	<b>1.305,06 €</b>	<b>1.305,06 €</b>	<b>1.305,06 €</b>
Liquidació trim. IVA				-			-			-		
Liquidació trim. IRPF				307,50 €			795,00 €			1.410,00 €		
<b>TRESORERIA DEL MES</b>	<b>3.397,03 €</b>	<b>2.575,97 €</b>	<b>2.662,40 €</b>	<b>2.441,34 €</b>	<b>3.132,78 €</b>	<b>4.126,72 €</b>	<b>4.144,15 €</b>	<b>9.615,09 €</b>	<b>10.790,53 €</b>	<b>11.644,97 €</b>	<b>18.023,40 €</b>	<b>21.255,84 €</b>

Taula 8. Flux de tresoreria any 2

ANY 2	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
SALDO INICIAL	21.255,84 €	14.119,64 €	19.632,08 €	20.607,03 €	20.871,82 €	28.380,77 €	34.942,71 €	27.104,86 €	29.825,53 €	28.855,71 €	33.970,42 €	35.602,10 €
Cobrament de ventes	1.500,00 €	6.850,00 €	3.100,00 €	5.050,00 €	8.500,00 €	8.850,00 €	2.050,00 €	4.600,00 €	1.550,00 €	8.500,00 €	3.700,00 €	2.850,00 €
IVA repercutit	315,00 €	1.438,50 €	651,00 €	1.060,50 €	1.785,00 €	1.858,50 €	430,50 €	966,00 €	325,50 €	1.785,00 €	777,00 €	598,50 €
Ingressos financers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COBRAMENTS</b>	<b>1.815,00 €</b>	<b>8.288,50 €</b>	<b>3.751,00 €</b>	<b>6.110,50 €</b>	<b>10.285,00 €</b>	<b>10.708,50 €</b>	<b>2.480,50 €</b>	<b>5.566,00 €</b>	<b>1.875,50 €</b>	<b>10.285,00 €</b>	<b>4.477,00 €</b>	<b>3.448,50 €</b>
Autònoms	143,05 €	143,05 €	143,05 €	143,05 €	143,05 €	143,05 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €
Personal	1.370,50 €	1.370,50 €	1.370,50 €	1.370,50 €	1.370,50 €	2.741,00 €	1.370,50 €	1.370,50 €	1.370,50 €	1.370,50 €	1.370,50 €	2.741,00 €
Subministraments	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €
Assegurança	600,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quotes col·legials	201,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €
Publicitat	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Material d'oficina	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Serveis externs	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Lloguer	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
Inversions	1.161,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altres	290,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagament del préstec	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €
IVA suportat	658,36 €	196,99 €	196,99 €	196,99 €	196,99 €	196,99 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €
<b>TOTAL PAGAMENTS</b>	<b>5.434,42 €</b>	<b>2.776,05 €</b>	<b>2.776,05 €</b>	<b>2.776,05 €</b>	<b>2.776,05 €</b>	<b>4.146,55 €</b>	<b>2.845,33 €</b>	<b>2.845,33 €</b>	<b>2.845,33 €</b>	<b>2.845,33 €</b>	<b>2.845,33 €</b>	<b>4.215,83 €</b>
Liquidació trim. IVA	2.345,49 €			1.352,16 €			4.113,03 €			1.094,96 €		
Liquidació trim. IRPF	1.171,29 €			1.717,50 €			3.360,00 €			1.230,00 €		
<b>TRESORERIA DEL MES</b>	<b>14.119,64 €</b>	<b>19.632,08 €</b>	<b>20.607,03 €</b>	<b>20.871,82 €</b>	<b>28.380,77 €</b>	<b>34.942,71 €</b>	<b>27.104,86 €</b>	<b>29.825,53 €</b>	<b>28.855,71 €</b>	<b>33.970,42 €</b>	<b>35.602,10 €</b>	<b>34.834,77 €</b>

Taula 9. Flux de tresoreria any 3

ANY 3	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
SALDO INICIAL	34.834,77 €	30.012,38 €	36.067,38 €	44.300,38 €	40.037,97 €	44.640,97 €	46.065,30 €	42.677,33 €	53.451,33 €	54.605,83 €	44.851,87 €	52.056,37 €
Cobrament de ventes	8.900,00 €	11.150,00 €	12.950,00 €	11.150,00 €	9.950,00 €	12.250,00 €	12.750,00 €	15.050,00 €	7.100,00 €	7.950,00 €	12.100,00 €	8.800,00 €
IVA repercutit	1.869,00 €	2.341,50 €	2.719,50 €	2.341,50 €	2.089,50 €	2.572,50 €	2.677,50 €	3.160,50 €	1.491,00 €	1.669,50 €	2.541,00 €	1.848,00 €
Ingressos financers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL COBRAMENTS	10.769,00 €	13.491,50 €	15.669,50 €	13.491,50 €	12.039,50 €	14.822,50 €	15.427,50 €	18.210,50 €	8.591,00 €	9.619,50 €	14.641,00 €	10.648,00 €
Autònoms	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €	200,30 €
Personal	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €
Subministraments	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €
Assegurança	600,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quotes col·legials	253,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €
Publicitat	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Material d'oficina	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Serveis externs	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Lloguer	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
Inversions	3.367,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altres	290,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagament del préstec	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €
IVA suportat	1.144,56 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €	209,01 €
TOTAL PAGAMENTS	12.827,05 €	7.436,50 €	7.436,50 €	7.436,50 €	7.436,50 €	13.398,18 €	7.436,50 €	7.436,50 €	7.436,50 €	7.436,50 €	7.436,50 €	13.398,18 €
Liquidació trim. IVA	2.533,46 €			5.367,41 €			6.376,46 €			6.701,96 €		
Liquidació trim. IRPF	230,88 €			4.950,00 €			5.002,50 €			5.235,00 €		
TRESORERIA DEL MES	30.012,38 €	36.067,38 €	44.300,38 €	40.037,97 €	44.640,97 €	46.065,30 €	42.677,33 €	53.451,33 €	54.605,83 €	44.851,87 €	52.056,37 €	49.306,20 €

Taula 10. Flux de tresoreria any 4

ANY 4	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
SALDO INICIAL	49.306,20 €	42.647,31 €	45.210,44 €	49.225,57 €	49.006,80 €	55.078,93 €	53.918,89 €	49.408,14 €	58.868,27 €	66.210,91 €	58.826,16 €	60.118,79 €
Cobrament de ventes	9.600,00 €	8.350,00 €	9.550,00 €	13.200,00 €	11.250,00 €	10.200,00 €	12.250,00 €	14.050,00 €	12.300,00 €	11.050,00 €	7.300,00 €	10.600,00 €
IVA repercutit	2.016,00 €	1.753,50 €	2.005,50 €	2.772,00 €	2.362,50 €	2.142,00 €	2.572,50 €	2.950,50 €	2.583,00 €	2.320,50 €	1.533,00 €	2.226,00 €
Ingressos financers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL COBRAMENTS	11.616,00 €	10.103,50 €	11.555,50 €	15.972,00 €	13.612,50 €	12.342,00 €	14.822,50 €	17.000,50 €	14.883,00 €	13.370,50 €	8.833,00 €	12.826,00 €
Autònoms	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €
Personal	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €
Subministraments	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €
Assegurança	600,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quotes col·legials	298,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €
Publicitat	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Material d'oficina	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Serveis externs	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Lloguer	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
Inversions	1.574,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altres	290,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagament del préstec	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €
IVA suportat	795,51 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €
TOTAL PAGAMENTS	10.815,84 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	13.502,04 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	13.502,04 €
Liquidació trim. IVA	14.763,02 €			4.525,41 €			6.595,38 €			7.424,88 €		
Liquidació trim. IRPF	-7.303,97 €			4.125,00 €			5.197,50 €			5.790,00 €		
TRESORERIA DEL MES	42.647,31 €	45.210,44 €	49.225,57 €	49.006,80 €	55.078,93 €	53.918,89 €	49.408,14 €	58.868,27 €	66.210,91 €	58.826,16 €	60.118,79 €	59.442,75 €

Taula 11. Flux de tresoreria any 5

ANY 5	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
SALDO INICIAL	59.442,75 €	71.462,33 €	78.078,96 €	84.877,10 €	80.297,52 €	84.010,15 €	85.935,61 €	77.688,86 €	87.753,99 €	90.256,63 €	85.658,38 €	90.823,01 €
Cobrament de ventes	10.500,00 €	11.700,00 €	11.850,00 €	11.550,00 €	9.300,00 €	12.750,00 €	8.850,00 €	14.550,00 €	8.300,00 €	11.300,00 €	10.500,00 €	9.550,00 €
IVA repercutit	2.205,00 €	2.457,00 €	2.488,50 €	2.425,50 €	1.953,00 €	2.677,50 €	1.858,50 €	3.055,50 €	1.743,00 €	2.373,00 €	2.205,00 €	2.005,50 €
Ingressos financers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL COBRAMENTS	12.705,00 €	14.157,00 €	14.338,50 €	13.975,50 €	11.253,00 €	15.427,50 €	10.708,50 €	17.605,50 €	10.043,00 €	13.673,00 €	12.705,00 €	11.555,50 €
Autònoms	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €	286,14 €
Personal	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	11.923,35 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	5.961,68 €	11.923,35 €
Subministraments	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €	70,00 €
Assegurança	600,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quotes col·legials	342,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €	55,00 €
Publicitat	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Material d'oficina	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Serveis externs	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Lloguer	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
Inversions	1.500,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Altres	290,00 €	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pagament del préstec	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €	270,51 €
IVA suportat	789,21 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €	227,04 €
TOTAL PAGAMENTS	10.779,54 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	13.502,04 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	7.540,37 €	13.502,04 €
Liquidació trim. IVA	5.398,38 €			5.907,21 €			6.374,88 €			5.975,88 €		
Liquidació trim. IRPF	-15.492,50 €			5.107,50 €			5.040,00 €			4.755,00 €		
TRESORERIA DEL MES	71.462,33 €	78.078,96 €	84.877,10 €	80.297,52 €	84.010,15 €	85.935,61 €	77.688,86 €	87.753,99 €	90.256,63 €	85.658,38 €	90.823,01 €	88.876,47 €

Taula 12. Pèrdues i guanys

	ANY 1	%	ANY 2	%	ANY 3	%	ANY 4	%	ANY 5	%
Ventes	29.800,00 €	100%	57.100,00 €	100%	130.100,00 €	100%	129.700,00 €	100%	130.700,00 €	100%
Costos variables	0,00 €	0%	0,00 €	0%	0,00 €	0%	0,00 €	0%	0,00 €	0%
MARGE BRUT	29.800,00 €	100%	57.100,00 €	100%	130.100,00 €	100%	129.700,00 €	100%	130.700,00 €	100%
Autònoms	720,00 €	2,42%	2.060,10 €	3,61%	2.403,60 €	1,85%	3.433,68 €	2,65%	3.433,68 €	2,63%
Personal	-	0%	19.187,00 €	33,60%	83.463,45 €	64,15%	83.463,45 €	64,35%	83.463,45 €	63,86%
Subministraments	840,00 €	2,82%	840,00 €	1,47%	840,00 €	0,65%	840,00 €	0,65%	840,00 €	0,64%
Assegurança	600,00 €	2,01%	600,00 €	1,05%	600,00 €	0,46%	600,00 €	0,46%	600,00 €	0,46%
Quotes col·legials	761,00 €	2,55%	806,00 €	1,41%	858,00 €	0,66%	903,00 €	0,70%	947,00 €	0,72%
Publicitat	3.600,00 €	12,08%	2.400,00 €	4,20%	2.400,00 €	1,84%	2.400,00 €	1,85%	2.400,00 €	1,84%
Material d'oficina	240,00 €	0,81%	240,00 €	0,42%	240,00 €	0,18%	240,00 €	0,19%	240,00 €	0,18%
Serveis externs	1.200,00 €	4,03%	1.200,00 €	2,10%	1.200,00 €	0,92%	1.200,00 €	0,93%	1.200,00 €	0,92%
Lloguer	4.200,00 €	14,09%	4.200,00 €	7,36%	4.200,00 €	3,23%	4.200,00 €	3,24%	4.200,00 €	3,21%
Altres	290,00 €	0,97%	290,00 €	0,51%	290,00 €	0,22%	290,00 €	0,22%	290,00 €	0,22%
EBITDA	17.349,00 €	58,22%	25.276,90 €	44,27%	33.604,95 €	25,83%	32.129,87 €	24,77%	33.085,87 €	25,31%
Amortitzacions	1.065,77 €	3,58%	1.286,87 €	2,25%	1.938,57 €	1,49%	1.938,57 €	1,49%	1.938,57 €	1,48%
BAI	16.283,23 €	54,64%	23.990,03 €	42,01%	31.666,38 €	24,34%	30.191,30 €	23,28%	31.147,30 €	23,83%
Despeses financeres	934,10 €	3,13%	754,61 €	1,32%	561,18 €	0,43%	352,74 €	0,27%	128,12 €	0,10%
BAI	15.349,14 €	51,51%	23.235,43 €	40,69%	31.105,20 €	23,91%	29.838,56 €	23,01%	31.019,19 €	23,73%
Impostos (IRPF)	3.683,79 €	12,36%	6.970,63 €	12,21%	9.331,56 €	7,17%	8.951,57 €	6,90%	9.305,76 €	7,12%
RESULTAT DE L'EXERCICI	11.665,34 €	39,15%	16.264,80 €	28,48%	21.773,64 €	16,74%	20.886,99 €	16,10%	21.713,43 €	16,61%

Taula 13. Balanç

	TANCAMENT ANY 1	TANCAMENT ANY 2	TANCAMENT ANY 3	TANCAMENT ANY 4	TANCAMENT ANY 5
<b>ACTIU NO CORRENT</b>	5.114,23 €	4.988,37 €	6.416,80 €	6.052,23 €	5.613,67 €
Inmobilitzat material	3.161,00 €	4.322,00 €	7.689,00 €	7.689,00 €	7.689,00 €
Amortitzacions Imm. Material	-541,10 €	-1.303,30 €	-2.717,20 €	-4.131,10 €	-4.045,00 €
Inmovilitzat intangible	1.574,00 €	1.574,00 €	1.574,00 €	1.574,00 €	1.574,00 €
Amortitzacions Imm. Intangible	-524,67 €	-1.049,33 €	-1.574,00 €	-524,67 €	-1.049,33 €
Inmobilitzat financer	1.445,00 €	1.445,00 €	1.445,00 €	1.445,00 €	1.445,00 €
<b>ACTIU CORRENT</b>	21.255,84 €	34.834,77 €	56.610,17 €	74.935,25 €	94.473,22 €
Existències	-	-	-	-	-
H.P Deutora per IVA	-	-	-	-	-
H.P Deutora per IRPF	-	-	7.303,97 €	15.492,50 €	5.596,74 €
Tresoreria	21.255,84 €	34.834,77 €	49.306,20 €	59.442,75 €	88.876,47 €
<b>TOTAL ACTIU</b>	<b>26.370,08 €</b>	<b>39.823,14 €</b>	<b>63.026,97 €</b>	<b>80.987,48 €</b>	<b>100.086,88 €</b>
<b>PATRIMONI NET</b>	<b>11.665,34 €</b>	<b>27.930,14 €</b>	<b>49.703,79 €</b>	<b>70.590,78 €</b>	<b>92.304,21 €</b>
Romanent	-	11.665,34 €	27.930,14 €	49.703,79 €	70.590,78 €
Resultat del exercici	11.665,34 €	16.264,80 €	21.773,64 €	20.886,99 €	21.713,43 €
<b>PASSIU NO CORRENT</b>	<b>8.696,41 €</b>	<b>6.011,44 €</b>	<b>3.118,03 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
Deute entitat de crèdit a llarg termini	8.696,41 €	6.011,44 €	3.118,03 €	-	-
<b>PASSIU CORRENT</b>	<b>6.008,33 €</b>	<b>5.881,56 €</b>	<b>10.205,16 €</b>	<b>10.396,70 €</b>	<b>7.782,67 €</b>
Deute entitat de crèdit a curt termini	2.491,54 €	2.684,97 €	2.893,41 €	3.118,03 €	-
H.P Creditora per IVA	2.345,49 €	2.533,46 €	5.431,46 €	5.398,38 €	5.902,38 €
H.P Creditora per IRPF	1.171,29 €	230,88 €	-	-	-
Seguretat Social	-	432,25 €	1.880,29 €	1.880,29 €	1.880,29 €
<b>TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU</b>	<b>26.370,08 €</b>	<b>39.823,14 €</b>	<b>63.026,97 €</b>	<b>80.987,48 €</b>	<b>100.086,88 €</b>



Taula 14. Ratis de liquiditat

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Liquidesa	3,54	5,92	5,55	7,21	12,14
Tresoreria	3,54	#_VALOR!	5,55	7,21	12,14
Disponibilitat	3,54	5,92	4,83	5,72	11,42

Taula 15. Ratis d'endeudament

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Endeutament	0,56	0,30	0,21	0,13	0,08
Autonomia	0,79	2,35	3,73	6,79	11,86
Solvència	1,79	3,35	4,73	7,79	12,86
Estabilitat	0,59	0,83	2,06	-	-
Qualitat del deute	0,41	0,49	0,77	1,00	1,00

Taula 16. Ratis de rotació d'actiu

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Rotació d'actiu	1,13	1,43	2,06	1,60	1,31
Rotació d'actiu NC	5,83	11,45	20,27	21,43	23,28
Rotació d'actiu C	1,40	1,64	2,30	1,73	1,38

Taula 17. Ratis de rendibilitat econòmica

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Rendibilitat econòmica	0,62	0,60	0,50	0,37	0,31
Marge de vendes	0,55	0,42	0,24	0,23	0,24

Taula 18. Ratis de rendibilitat financera

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
Rendibilitat financera	1,00	0,58	0,44	0,30	0,24
Apalancament financer	2,13	1,38	1,25	1,13	1,08
Efecte fiscal	0,76	0,70	0,70	0,70	0,70

Taula 19. Altres ratis

	ANY 1	ANY 2	ANY 3	ANY 4	ANY 5
VAN	9.958,60 €	30.826,88 €	55.167,24 €	78.047,49 €	100.048,90 €
TIR	180,73%	282,70%	306,38%	311,53%	312,77%
Punt mort	12.451,00 €	31.823,10 €	96.495,05 €	97.570,13 €	97.614,13 €
Fons de maniobra	15.247,52 €	28.953,22 €	46.405,01 €	64.538,55 €	86.690,55 €